

► **TIPO DE CAMBIO**

¿Cuándo apunta a tocar fondo el dólar? (p. 14)

► **INMUEBLES DE PLAYA**

El verano de ventas y alquileres récord que se aproxima (p. 16)

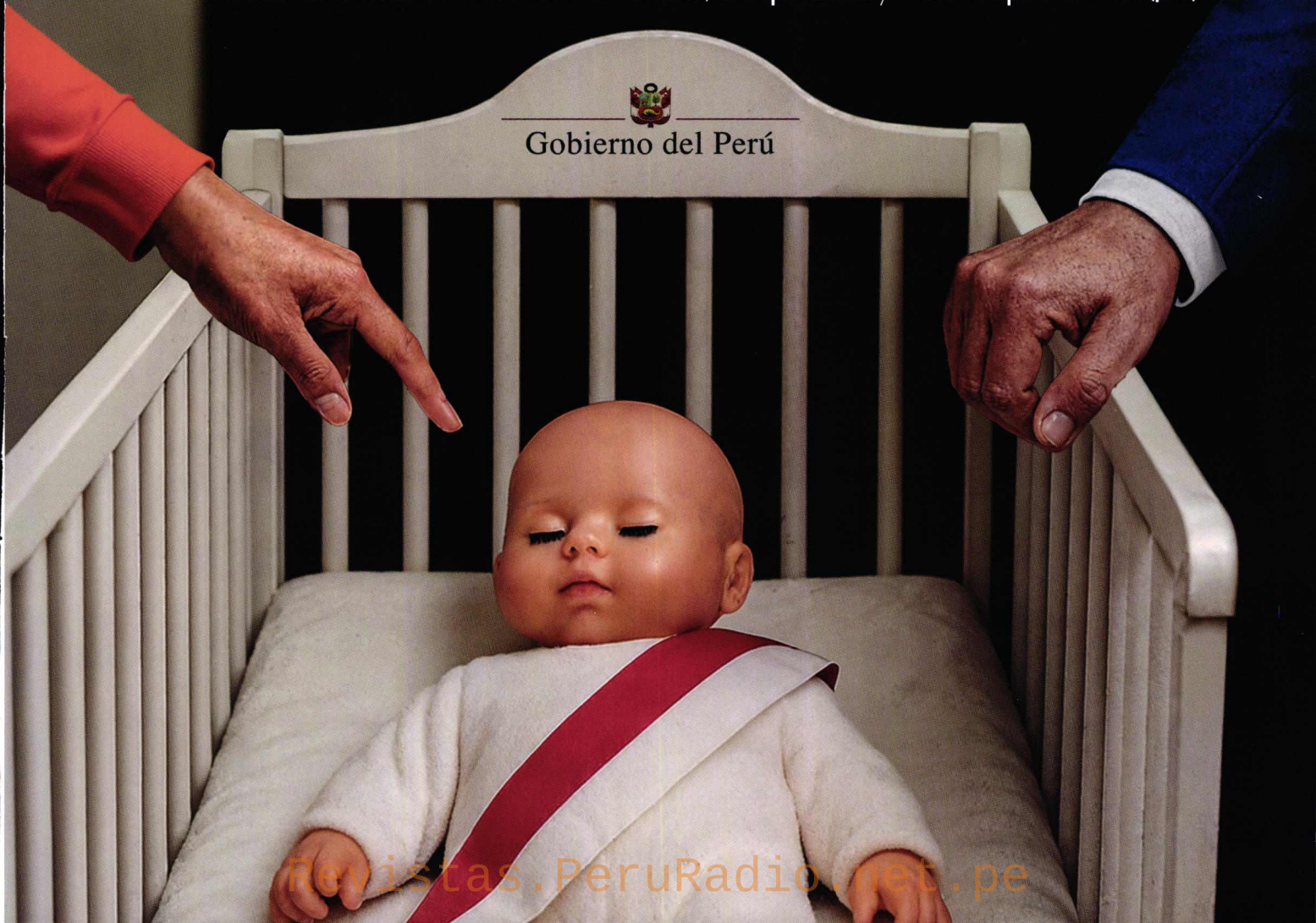
► **MUNICIPALIDAD DE LIMA**

Las restricciones de inversión que hereda el sucesor de Rafael López Aliaga (p. 32)

PODER EJECUTIVO

Las manos que mecen la cuna

Fuerza Popular y Alianza Para el Progreso realizaron, tras bambalinas, su primera exhibición de poder sobre las decisiones de gobierno. Una jugada que habría incluido un rol activo en el armado del Gabinete Ministerial, con pedidos y vetos de por medio. (p. 10)



SEMANAeconómica

11.NOV.25

The Westin Lima Hotel
& Convention Center

PERÚ EN EL 2026

LAS APUESTAS EMPRESARIALES DE UN AÑO CLAVE PARA EL PAÍS.

LAS VOCES INFLUYENTES DEL MERCADO LOCAL E INTERNACIONAL adelantarán las prioridades estratégicas, de gestión e inversión que marcarán el devenir de las organizaciones en un año electoral.

CUPOS LIMITADOS

2025 ————— 2026

PREMIUM



TRANSFORMANDO
CON ENERGÍA

SPONSORS



kyndryl

Revista PeruRadio.net.pe

NUESTROS SPEAKERS



**JAIME
SAAVEDRA**

Director de Desarrollo Humano para América Latina y el Caribe del Banco Mundial



**CLAUDIO
RODRÍGUEZ**

Presidente Ejecutivo de Grupo Gloria



**PEDRO
LERNER**

Gerente General de Grupo UNACEM



**KATERINA
AÑAÑOS**

Gerenta General Corporativa de Industrias San Miguel - ISM



**ROSA MARÍA
FLORES-ARAOZ**

CEO de Kallpa Generación



**JUAN LUIS
KRUGER**

CEO de Minsur



**TOMÁS
DELGADO**

CEO de Transportadora de Gas del Perú (TGP)



**ALEJANDRO
CAMINO**

Gerente General de Parque Arauco en Perú



**LUIS ALFONSO
CARRERA**

Gerente Central de Empresas y Corporaciones de BCP



**ENRIQUE
PÉREZ BARBA**

Director Ejecutivo de Bebidas para Sudamérica de Arca Continental



**DANTE
BLOTTE**

CFO de Repsol Perú



**OMAR
AWAPARA**

Secretario General de Transparencia



**DIEGO
MACERA**

Miembro de Directorio del Banco Central de Reserva del Perú y Director del IPE



**ROXANA
BARRANTES**

Miembro de Directorio del Banco Central de Reserva del Perú y Docente Principal del Dep. de Economía de la PUCP



**DIEGO
CHIRINOS**

Director de SEMANA económica

ADQUIERE TU ENTRADA

INFORMES@SEMINARIUM.PE • SEMINARIUM.PE

SE Índice

19 de octubre del 2025 | Año XXXIX | No SE 1983

LA VOZ DE SE El gobierno de José Jerí no pudo superar con éxito su primera prueba de fuego: que las protestas del 15 no terminen con muertes que lamentar.	8
VOCES Y OPINIONES Fernando Eguiluz, CEO de BBVA Perú	10
VOCES Y OPINIONES Jaime Saavedra, director de Desarrollo Humano para América Latina y el Caribe del Banco Mundial.	11
SE DESTACA Dos partidos (APP y FP) tuvieron un papel clave en la conformación de gabinete de José Jerí	12
SE DESTACA La combinación de factores externos e internos detrás de la fuerte caída del tipo de cambio	14

Sectores y Empresas

INMOBILIARIO Un verano candente	16
INFRAESTRUCTURA Lima Airport Partners: "El Estado tiene que respetar el contrato"	17
CONSTRUCCIÓN 'Rally' de maquinarias	17
COMERCIO Integra Retail: "Cambiamos la proyección de crecimiento de 25% a 30%"	18
COMERCIO Malls: un año boyante	19
SERVICIOS Smart Fit: "La estrategia ahora calidad sobre cantidad"	20
AGROPECUARIO Despertar del olivo	20

Economía y Finanzas

INVERSIONES Un viraje meditado hacia el dólar	22
MERCADO DE VALORES Fiebre en los ETF	23
COMMODITIES Brilla más que el oro	26
OPEN FINANCE Abriendo la información	26
FINANCIAL TIMES Economía mundial en una era de desorden	28

Management

INSTITUTO PERUANO DEL DEPORTES Juegos de la improvisación	30
TALENTO Híbridos sin retorno	31
CULTURA ORGANIZACIONAL No es resistencia, sino agotamiento al cambio	31

Legal y Política

MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA Una capital en piloto automático	32
MARCO LEGAL Freno a la Contraloría	33
SINDICATOS Licencias bajo control	33

Celebra que tu AFP crece con Scotiabank

Retira tu AFP y haz crecer
ese dinero extra con una
tasa de hasta

6% TREA
en soles

Retiro AFP 2025



Entérate cómo en
www.scotiabank.com.pe/gana

Scotiabank®



TREA mín-max:
0.00% - 6.00%

CUENTA INTANGIBLE: TREAs referenciales. Para una cuenta con saldo promedio mensual de S/1,500 sin movimientos durante 12 meses aplica una TREA de 1.00%. Interés anual de S/15.00. Saldo Mínimo de Equilibrio: S/ 0.00.

La Cuenta Intangible es una cuenta abierta, de acuerdo con la Legislación Peruana, destinada únicamente para recibir los fondos provenientes de las disposiciones de AFP autorizadas por el Gobierno, bajo las características y condiciones que la autoridad correspondiente establezca. No cobra nada en las transacciones realizadas en los canales de Scotiabank a nivel nacional. Condiciones vigentes en www.scotiabank.com.pe. En la página del Fondo de Seguro de Depósitos se encuentra el monto asegurado actual. Más información en www.fsd.org.pe. ITF 0.005%. Para más información sobre tasas, comisiones, gastos, y demás condiciones, consulte el tarifario en la red de agencias Scotiabank o en www.scotiabank.com.pe.



Revistas.PeruRadio.net.pe

Movidas



MAXIMILIANO NOCIONI asumirá el rol de Director General de PedidosYa en Perú desde noviembre de este año. Antes fue Director Comercial *Senior* de la *tech* en Argentina. **PATRICIA GONZÁLEZ**, quien lideró la operación peruana durante más de 4 años, asumirá el rol de Directora General en Panamá.



CARLOS TOVAR fue designado vicepresidente de Productos para la Región Andina de Visa. Antes de unirse a la compañía, se desempeñó como vicepresidente de *Retail Banking* en Scotiabank Colpatría Colombia.



GINO MENCHOLA es el nuevo socio principal de PwC Perú. El ejecutivo asumirá este rol desde el 1 de julio de 2026. Posee una experiencia de más de 27 años en la firma de consultoría.



MARÍA ALEJANDRA MONTOYA asumió el rol de *Business Executive Officer Coffee, Food & Beverages* para Nestlé Perú y Bolivia. Cuenta con más de 13 años de experiencia en Nestlé.



ILEANA TAPIA dejará la gerencia general de Sicurezza después de 10 años. A partir de ahora, asumirá el rol de Directora Creativa en la misma compañía.



ALONSO BACIGALUPO fue nombrado como Director de Finanzas de la inmobiliaria Illusione. Ha sido *Associate Vice President* en CCLA Group y fundador de iniciativas como The Latam REIT.



MARISOL SARAVIA se incorpora como Gerenta de *Business Development* de Echecopar. Anteriormente fue Gerenta de *Marketing y Business Development* de Hernández & Cía.

SEMANAeconómica



Número SE 1983

Lima, 19 de octubre del 2025

DIRECTOR Y GERENTE DE CONTENIDOS / Diego Chirinos Cané

EDITORES / Juan Rosales Arenas y Jaime Cordero

EDITOR WEB / Iván Álvarez

ANALISTA SENIOR / Marco Alva Pino, Alessandra Saavedra U., Junior Miani, Alba Ñaupas O.

ANALISTAS / Jonathan Terranova V., Claudia Gutiérrez Coveñas, Edward Abarca, Tamara Ojeda Tarrillo, Susana Condado Trelles

COMMUNITY MANAGER / Diana Yong

EDITORIA GRÁFICA / Martha Rodríguez Salazar

DISEÑO E INFOGRAFÍA / André Bedregal, Rubén Morales

FOTOGRAFÍA / Julio Cabana

COORDINADOR AUDIOVISUAL / Jean Carlo Lactahuaman

REALIZADOR AUDIOVISUAL / Italo Bernal Sanchez

GERENTE GENERAL / Carlos de la Rica

CHIEF REVENUE OFFICER / Ernesto Ferrini

GERENTE COMERCIAL CORPORATIVO / María Claudia Díaz Dulanto

JEFE DE CONTENT LAB / Eduardo Prado Estrella

JEFE DE MARKETING DIGITAL / Luis José Malásquez Lévano

EDITORIA DE NUEVOS PRODUCTOS / Jenny Varillas Paz

EDITOR DE ARTE / Rafael Torres M.Q.

ANALISTA DEL CONTENT LAB / Silvana Granda Vega

JEFE DE CALL CENTER / Martín Bringas

JEFE DE ADMINISTRACIÓN, TESORERÍA Y CONTABILIDAD / Rosmery de la Torre

PUBLICIDAD / Graciela Escobal, Ana Reyes, Malú Pérez

WEB TRAFFICKER / Mario Popuche

TELEMARKETING / Silvana Pulisci, Beatriz Díaz, Marcos Conzalez

ADMINISTRACIÓN / Isela Vidalón, Peggy Yamashita, Victoria Albán

DISEÑO / Circle (Londres)

FOTOS INTERIORES / Getty Images, iStock, Andina, Presidencia



OFICINA DE REDACCIÓN / Av. Canaval y Moreyra 340 Piso 13, Lima 27, Perú

TELÉFONO / 213-0600

FAX / 444-5240

IMPRESIÓN / Industria Gráfica Cimagraf S.A.C.

Pasaje Santa Rosa 140, Ate, Lima, Perú

DEPÓSITO LEGAL / 150105-95-0204

RUC / 20260510887

©Perú Económico S.A. Derechos reservados

SE SEMANA
económica

El texto del Código de Ética de esta casa editora está disponible en:
<https://semanaeconomica.com/etica>



PERÚ

Ministerio de Trabajo
y Promoción del Empleo



Fundación Romero

PRESENTAN

recomienda.pe

La **primera vitrina digital** para los
trabajadores independientes del Perú.



Si eres **trabajador independiente**, únete a la plataforma
de autoempleo **más segura y confiable** del país.

REGÍSTRATE EN:

www.recomienda.pe



Recomienda.pe es una plataforma que busca crear oportunidades reales de negocio para los emprendedores del Perú. Ha sido desarrollada por la Fundación Romero y entregada en donación al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) para su administración.

Revistas.PeruRadio.net.pe

LA MISMA INOPERANCIA

El nuevo gobierno fracasó en su primera prueba de fuego: evitar que el control de una manifestación mucho menor a la que derrocó a Manuel Merino hace cinco años derivara en la absurda muerte de más peruanos.

El gobierno del presidente José Jerí se estrelló contra la primera prueba de fuego de su accidentado mandato. El miércoles 15, una marcha que no sería ni por asomo comparable con la que hace cinco años derrocó a Manuel Merino de la última presidencia transitoria culminó con la inentendible muerte del cantante de *hip hop* Eduardo Ruiz Sanz (32). Según confirmó el propio Comandante General de la Policía Nacional del Perú, Óscar Arriola, el deceso se produjo luego de que el suboficial de tercera Luis Magallanes realizara un disparo en una calle de la Plaza Francia, en medio de caóticas circunstancias que ya son materia de investigación por parte del Ministerio Público.

Es evidente que las heridas por las muertes ocurridas entre diciembre de 2022 y enero de 2023 siguen abiertas en gran parte de la ciudadanía. Por lo tanto,

Los peruanos no debemos tolerar una extensión de la inoperancia vivida en la gestión Boluarte, bajo la excusa de que este es un gobierno de transición

si el gobierno del presidente Jerí quería ganar un poco de aire político y tiempo, a lo único que debía abocarse era a garantizar que la ciudadanía ejerciera su derecho a la protesta y a manifestar su descontento con la clase política, sin muertos de por medio de ninguno de los bandos. Sólo así evitaría un innecesario golpe político para su ya frágil y precaria situación. Pero el gobierno no pudo lograr algo tan simple como eso.

La marcha avanzó pacíficamente y sin mayores sobresaltos desde el Paseo de los Héroes Navales hasta el Congreso de la República. Fue frente a la sede del Legislativo donde un grupo de desadaptados prendió fuego a una serie de objetos, gatillando la represión policial. Durante los enfrentamientos registrados a continuación fuimos testigos de nefastas agresiones a la policía y también de excesos contra personas inocentes que no participaban en la movilización; entre ellas, una niña de 11 años.

Desde estas líneas, condenamos con firmeza los ataques a la autoridad. Quienes los hayan perpetrado deben asumir la responsabilidad que corresponde por esos cobardes actos. Pero ello no hace que pasemos por alto el mediocre manejo que la policía muestra reiteradamente al ejecutar operativos que impliquen un



EFE

control de multitudes sin represión indiscriminada.

Fue esa falta de preparación e improvisación lo que contribuyó al desenlace fatal en la Plaza Francia, lejos del epicentro de los enfrentamientos y cuando el momento más álgido de la marcha había pasado. Una preparación más rigurosa del operativo previsto para una marcha convocada con varios días de anticipación, y que ya había perdido fuerza, hubiera evitado tanto la tragedia como el regodeo de aquellos que ven en la inestabilidad su caldo de cultivo favorito.

El costo político ha sido muy alto. Consciente de ello y tras confirmar que el disparo fue realizado por un policía, el general Arriola pidió perdón a la familia de Eduardo Ruiz. Era lo mínimo que correspondía en circunstancias tan aciagas para el país. Y es, además, un gesto que contrasta con la indolencia del ex primer ministro Alberto Otárola y el gobierno de la ex presidenta Dina Boluarte durante las protestas del verano de 2023.

Lamentablemente, otros voceros del actual gobierno, como el ministro del Interior, Vicente Tiburcio, prefirieron optar por el 'espíritu de cuerpo'. Y no porque este sea un gobierno de transición los peruanos debemos tolerar una prolongación de la mediocridad y la inoperancia.

Es probable que nuevas marchas sean convocadas en los próximos días, en gran medida a consecuencia del mal manejo del gobierno en la primera de estas. Es momento de que el Ejecutivo demuestre que por fin aprendió la lección. ■

Qué Pasó



1 DESIGNACIÓN. El presidente José Jerí tomó juramento al nuevo gabinete ministerial, presidido por Ernesto Álvarez. Como parte de los nombramientos, el Ejecutivo designó a Denise Miralles para asumir el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), y a Vicente Tiburcio en el sector Interior, en medio del aumento de la criminalidad. Tras ello, Jerí afirmó que no renunciará al cargo luego las protestas en Lima que dejaron un fallecido y más de 100 heridos entre policías y civiles. Por otra parte, el Ejecutivo removió a Alejandro Narváez de la presidencia del directorio de Petroperú, y en su reemplazo designó a Fidel Moreno para asumir el cargo de forma temporal.

2 ESTANCAMIENTO. El PBI creció 3.18% en agosto, en línea con el consenso de analistas consultados por Bloomberg (3.1%), aunque por debajo de julio (3.41%) y junio (4.52%). El PBI no primario se aceleró en agosto al crecer 3.2%, impulsado por el avance del sector construcción (3.6%) y de la manufactura no primaria (1.8%); mientras que el PBI primario perdió impulso y se expandió 1.8%, debido principalmente a la desaceleración del sector minero, que avanzó apenas 0.9% frente al 1.9% registrado en julio. Con el dato, el PBI acumuló un crecimiento de 3.32% en los primeros ocho meses del año.

3 DESTRAPE. El Minem autorizó a Southern Copper iniciar la explotación del proyecto Tía María, ubicado en la región Arequipa, tras cumplir los requisitos del Reglamento de Procedimientos Mineros y contar con EIA e ITS

aprobados. Con una inversión de US\$1,802 millones, el proyecto producirá 120,000 toneladas de cobre al año y generará más de 3,500 empleos en su construcción, con operaciones previstas para 2027. La resolución fue notificada a Osinergmin, OEFA y otras entidades para su supervisión.

4 RETROCESO. El dólar continuó con su tendencia a la baja y cayó por debajo de los S/3.40 esta semana, en la que acumuló una caída de 1.63% en medio del cambio de gobierno. El viernes, la divisa estadounidense cerró a S/3.381, su nivel más bajo en más de cinco años, en una jornada donde la oferta provino por los corporativos, mientras que la demanda llegó por el lado de empresas internacionales y la intervención del BCR con instrumentos derivados. El billete verde acumula un retroceso de 10.1% frente al sol en lo que va del año.

5 AUTORIZACIÓN. El Indecopi aprobó la compra del negocio de agua mineral San Mateo por parte del Grupo Gloria, al autorizar la adquisición del 100% de las acciones de NABs S.A.C., empresa de Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston, tras comprobar que no afecta la competencia en el mercado. Con esta decisión, el Grupo Gloria asumirá la operación integral de la marca, sus plantas y canales de distribución. Cristiano Sampaio, gerente general de Gloria, explicó que la adquisición forma parte de la estrategia de diversificación del *holding* peruano y que se enfocará en fortalecer San Mateo con innovación, eficiencia y sostenibilidad. ■



Voces y Opiniones

COLUMNISTA INVITADO

Un Perú de crisis, resiliencia y futuro

Para evitar que el descontento se convierta en parálisis, resulta urgente recuperar la capacidad de diálogo, de pacto y de gestión en el país.

Fernando Eguiluz

CEO de BBVA Perú



SOBRE EL AUTOR

Fernando es ingeniero industrial por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (México), con un Máster en Negocios por el IPADE México y otro por la Universidad de Deusto (España). Tiene más de 26 años de trayectoria en diversas divisiones dentro de BBVA, como banca corporativa y de empresa e instituciones, riesgos, recuperaciones, negocio *retail*, desarrollo de negocios, seguros y talento y cultura en BBVA México. Desde 2019 es CEO de BBVA en Perú.

“Que Dios nos ayude”. Con esa frase, en agosto de 1990 Juan Carlos Hurtado Miller marcó un punto de quiebre para la historia económica del Perú. Era el preludio de un ajuste extremo en medio de una hiperinflación desbordada, un Estado colapsado y el avance del terrorismo. El costo fue altísimo, pero el país logró rehacerse: derrotó al terror, estabilizó su macroeconomía y sentó las bases de un ciclo de crecimiento que, entre 2004 y 2019, sacó de la pobreza a más de nueve millones de peruanos y dio lugar a una nueva clase media.

Treinta y cinco años después, el desafío no es económico, sino político. No enfrentamos una hiperinflación ni una recesión estructural, sino una inestabilidad que se ha vuelto crónica. La reciente vacancia presidencial —la octava sucesión en apenas una década—

confirma una tendencia que erosiona la confianza y neutraliza la capacidad de gobernar.

La última semana, miles de personas salieron a protestar

Si la variable política no se recompone, al costo institucional se le sumará el costo económico

en Lima, Cusco, Arequipa y otras ciudades del Perú. Hubo enfrentamientos con la policía y un saldo lamentable: al cierre de esta columna, un fallecido y varios heridos en la capital. Hechos que, sin duda, deben ser investigados.

El ruido político siempre deja secuelas. Desde el frente económico, sus consecuencias son bien conocidas. La incertidumbre golpea por tres vías: menor inversión, menor consumo y condiciones financieras más restrictivas. Sin claridad sobre el futuro, las

empresas postergan decisiones y las familias evitan compromisos de largo plazo.

Hasta ahora, los mercados han mantenido la calma. Esa calma, sin embargo, no es inmunidad. Si la incertidumbre se prolonga, el costo se acumula y revertirlo será más difícil.

Aun así, el Perú conserva fortalezas que no deben subestimarse. Contamos con estabilidad de precios, una deuda pública manejable y reservas internacionales que nos han permitido capear crisis globales y turbulencias internas. Lejos de ser producto del azar, esas anclas son el resultado de décadas de disciplina fiscal y consenso en torno a la estabilidad macroeconómica del Perú. Y desmontar ese marco sería un error costoso.

Pero la estabilidad, por sí sola, ya no basta. El país enfrenta brechas estructurales en educación, salud e infraestructura, un 1.9% de pobreza extrema y una crisis de seguridad que golpea a todos los estratos. Las respuestas a esos desafíos requieren Estado, instituciones y liderazgo. Lo que se necesita no es más gasto, sino mejor gasto; no más ruido, sino más rumbo.

Hoy, la información circula en segundos y la desconfianza se propaga aun más rápido. Si la política no se recompone, al costo institucional se le sumará el costo económico.

Más que elegir entre estabilidad o cambio, se trata de entender que la estabilidad es la condición para el cambio. Que sin confianza no hay inversión, y sin inversión no hay empleo ni movilidad social. Y que, si queremos evitar que el descontento se convierta en parálisis, resulta urgente recuperar la capacidad de diálogo, de pacto y de gestión. ■

COLUMNISTA INVITADO

¿Oportunidades para todos o para unos pocos?

El capitalismo genera mejores resultados que la planificación central del Estado. Pero, desde Alemania hasta Corea del Sur, no existe economía desarrollada sin un Estado fuerte y efectivo.

Jaime Saavedra

Director de Desarrollo Humano para América Latina y el Caribe del Banco Mundial y copresidente de la Cumbre Perú Sostenible 2025



SOBRE EL AUTOR

Jaime es economista de la PUCP, con un PhD en Economía por Columbia University (EE.UU.) y un Doctorado *honoris causa* de la Universidad Cayetano Heredia. Ejerce como Director de Desarrollo Humano para América Latina y el Caribe del Banco Mundial, donde ocupó los cargos de Director Global de Educación y Director de Reducción de Pobreza. También fue Ministro de Educación del Perú y autor de 'Estamos Tarde' (Debate), entre otras publicaciones. Hoy, pertenece a los directorios de Teach for All y del International Institute for Educational Planning de la UNESCO.

En América Latina, el debate sobre el rol del Estado suele caer en extremos ideológicos. Para unos, el Estado no debe existir y el que piensa lo contrario es catalogado como un comunista radical. Para otros, el Estado debe controlar todas las decisiones económicas y quien no piensa así defiende los intereses mercantilistas del gran capital. Pero la historia demuestra que un crecimiento que sirva para todos se logra, precisamente, alejándose de esos dos extremos.

Todas las economías desarrolladas cuentan con un Estado fuerte, aunque unos sean más eficaces que otros. Antes de las reformas del 2024, por ejemplo, Argentina mantenía un gasto estatal del 40% del PBI, comparable al de Canadá. Pero en Canadá esos gastos garantizan servicios para todos. Todos los padres de familia canadienses, ricos y pobres, confían en sus escuelas públicas. En cambio, las élites y las clases medias de Argentina optan por sistemas privados. Allí, el Estado es grande e ineficaz. Sin embargo, Guatemala, con un aparato estatal que gestiona sólo el 12% del PBI, también evidencia las consecuencias de un Estado casi inexistente.

El capitalismo, aunque imperfecto, genera mejores resultados que la planificación central. Pero, desde Alemania hasta Corea del Sur, no existe sistema capitalista que no haya construido un Estado efectivo. Los ciudadanos pagan impuestos justos. Con estos, el Estado desarrolla capacidad regulatoria para enfrentar desafíos complejos, como los oligopolios en telecomunicaciones o el transporte público. Construye también sistemas judiciales y de seguridad confiables que garantizan derechos de propiedad, creando un entorno en el que personas y empresas puedan invertir con confianza dentro de mercados competitivos. E iguala oportunidades e invierte en el capital humano que los ciudadanos necesitan para participar en esos mercados.

En la Cumbre Perú Sostenible, que se desarrollará del 23 al 25 de octubre, uno de los temas que se discutirá es cómo organizarnos para darle a todos los perua-

nos ese capital humano. Porque una sociedad que no puede asegurar educación y salud de calidad para todos no puede asegurar la libertad de sus ciudadanos. Algunos trabajarán en lo que puedan, no en lo que quieran. Y una niña talentosa que no puede ir a una buena universidad porque no tiene recursos no es verdaderamente libre.

¿Es factible avanzar en la compleja construcción de sistemas de educación y salud que aseguren oportunidades para todos? La experiencia de otros países demuestra que sí. En la mayor parte de países de ingreso medio, como el Perú, la restricción no es la falta de recursos. Tampoco es que no tengamos la evidencia científica de cómo opera un aula o un centro primario de salud. Es cierto que no se trata de una institución, sino de miles de escuelas, institutos o centros de salud que funcionen de manera eficaz. Es un reto complejo de política pública. Pero no imposible de lograr.

Los premios Nobel Daron Acemoglu y James A. Robinson proponen que las sociedades avanzan por un "corredor estrecho", equilibran-

do un 'Leviatán' (Estado fuerte) y una sociedad que lo supervisa para que opere en función de los intereses de la gente. Este equilibrio debe evitar dos extremos: el 'Leviatán ausente' (Estado débil e ineficaz) y el 'Leviatán despótico' (Estado autocrático que sirve a intereses particulares). El ideal es el 'Leviatán encadenado': un Estado fuerte con supervisión civil efectiva.

Ese Estado debe ser construido por un sector privado y una sociedad civil comprometidos con el bien común. En Perú, esto significa crear las instituciones necesarias para que el capitalismo funcione para todos y no sólo para algunos. La Cumbre Perú Sostenible será un espacio donde empresarios, académicos y ciudadanos podrán ejercer ese rol constructor y vigilante, debatiendo cómo construir el Estado efectivo que el país necesita. ■

El Perú debe crear las instituciones necesarias para que el capitalismo funcione para todos

PODER EJECUTIVO

LAS MANOS QUE MECEN LA CUNA

Fuerza Popular y Alianza Para el Progreso realizaron, tras bambalinas, su primera exhibición de poder sobre las decisiones del gobierno del presidente José Jerí. Una jugada que habría incluido un rol protagónico en el armado de Gabinete Ministerial, con pedidos y vetos de por medio.



POR JUNIOR MIANI

La bancadas de la coalición parlamentaria que encumbró al congresista José Jerí a la Presidencia de la República ya dieron las primeras señales de los roles que desempeñarán para sostener al gobierno hasta julio del próximo año. La semana pasada y tras bambalinas, operadores de Fuerza Popular y Alianza Para el Progreso (APP) jugaron un papel clave en la confección del primer Gabinete Ministerial del presidente Jerí. Aunque no tengan una presencia directa en el Ejecutivo —porque hacerlo supondría un desgaste político innecesario *ad portas* de las elecciones generales del 2026— SEMANAeconómica pudo corroborar que ambos partidos estuvieron sumamente activos en la tarea de reclutar ministros afines a sus intereses. La marcada dependencia del Ejecutivo hacia el Congreso de la República, advertida anteriormente por esta revista (SE1984), anticipa que al jefe del Estado le será muy difícil marcar una línea de autonomía.

Headhunters palacios

El reclutamiento del Gabinete Ministerial le tomó cinco días al gobierno. El personaje más relevante para darle luz verde a la incorporación de los ministros fue Patricia Li Sotelo, lideresa de Somos Perú. Ella habría reunido las propuestas y contrapropuestas para el gabinete, incluidas las de bancadas que integran su coalición parlamentaria, como Fuerza Popular y APP.

SEMANAeconómica pudo conocer, por ejemplo, que la decisión de nombrar a Ernesto Álvarez como presidente del Consejo de Ministros habría sido de Li. Y antes se habrían barajado al menos cinco propuestas: Ricardo Márquez, ex vicepresidente durante la segunda etapa del gobierno de Alberto Fujimori;

Jesús Salazar Nishi, ex presidente de la Sociedad Nacional de Industrias; Felipe Cantuarias, ex presidente de la Sociedad Peruana de Hidrocarburos; Juan Sheput, ex ministro de Trabajo y Promoción del Empleo; y Juan Manuel Benites, ex ministro de Agricultura. “Lo limitado del círculo de Jerí y lo precipitado del nombramiento le jugaron en contra para elegir un primer ministro”, remarca el socio de Público, José Carlos Requena.

Distintas fuentes enteradas de la conformación del gabinete a las que accedió esta revista aseguraron que particularmente Sheput y Benites habrían sido convocados por emisarios del fujimorismo. “Hubo un esfuerzo de Fuerza Popular por acercar a un premier, pero Sheput y Benites no aceptaron”, afirma una fuente de la Presidencia del Consejo de Ministros, que accedió a participar de este informe bajo la reserva de su identidad. “Fueron dos políticos respetables, que surgen del Congreso al igual que el presidente, quienes me hicieron la propuesta. Decliné por compromisos electorales con País Para Todos”, reconoció Sheput a SEMANAeconómica.

La ministra de Economía y Finanzas, Denisse Miralles, por su parte, habría sido sugerida por el también ex titular de la cartera, José Salardi, que acaba de aceptar una invitación para ser el jefe del plan de gobierno de APP de cara a las elecciones generales de 2026. Miralles se desempeñó como viceministra de Economía durante la gestión del ex ministro Salardi y, además, ha sido integrante del directorio de ProInversión durante la última década.

Una de las fuentes antes citadas asegura que Salardi fue propuesto por el propio secretario



general de APP, Luis Valdez, para ocupar el cargo. Pero el ex ministro no aceptó. “El nombre de Salardi fue acercado a Li a través de Valdez. Pero la apuesta no vendría de él, sino de Richard Acuña”, detalla la misma fuente.

Otros dos nuevos ministros fueron parte de APP. Wilder Sifuentes, titular de Vivienda, integró el partido entre 2017 y 2018, al igual que Lesly Shica, ministra de Desarrollo e Inclusión Social, entre 2019 y 2020. Ella postuló, sin éxito, al Congreso ese último año. “No sólo es falta de cuadros, sino que Jerí debió satisfacer al Congreso. Es un gabinete técnico, sin muchos anticuerpos”, analiza el socio fundador del Centro Wiñaq, Franco Olcese.

Ahora, la titular de MEF deberá decidir entre contener las nuevas demandas del Congreso para elevar el gasto público o ceder ante ellas

Sin embargo, se trata de técnicos que, en su mayoría, ya ocuparon previamente cargos de segunda línea o menores. De los 18 ministros, 13 tuvieron un cargo público durante el gobierno de la ex presidenta Dina Boluarte. Y haber sido

funcionarios públicos durante la gestión anterior anticiparía una mayor tolerancia hacia las decisiones del Parlamento, según advierte el politólogo de la PUCP, Fernando Tuesta. “Varios han estado en cargos en los que tenían que coordinar o que estaban ligados, directa o indirectamente, con el Congreso”, añade Tuesta.

Al cierre de esta edición, los ministros del Ambiente y Cultura analizaban dejar el gabinete por el asesinato de un manifestante durante las marchas del miércoles 15 a manos de un policía.

Presiones de gasto

Los pedidos presupuestales del Parlamento serán el primer reto para la ministra Miralles, quien deberá liderar desde el MEF las negociaciones para la aprobación de la ley del presupuesto de 2026. El ex ministro Salardi y la entonces viceministra Miralles tuvieron una fricción con el Congreso en mayo de este año, cuando la congresista de APP, Lady Camones, exigió celeridad en la aprobación de créditos suplementarios para las regiones (SE1962).

La ministra Miralles enfrentará la disyuntiva de contener las nuevas demandas para elevar el gasto público o ser flexible frente a ellas, como sucedió en gestiones anteriores. “Debe luchar para que los congresistas no incluyan disposiciones complementarias con iniciativa de gasto en el debate del proyecto. Y, luego, redistribuir partidas para que se ajusten al presupuesto respetando el tope de gasto. Su margen de maniobra es reducido, porque el presidente depende del Congreso”, advierte el ex ministro de Economía y Finanzas, Luis Miguel Castilla.

El pasado del gabinete Jerí

Ministerio	Ministro	Partido	Cargo público
Presidencia del Consejo de Ministros	 Ernesto Álvarez	 PPC	Expresidente del Tribunal Constitucional (2012)
Economía y Finanzas	 Denisse Miralles	—	Exviceministra de Economía (2025)
Energía y Minas	 Luis Bravo	—	Exasesor del despacho ministerial del Minem (2012)
Transportes y Comunicaciones	 Aldo Prieto	 Avanza País	Exjefe del gabinete de asesores de la PCM (2024-2025)
Vivienda, Construcción y Saneamiento	 Wilder Sifuentes	 APP	Exdirector de Sunarp (2024-2025)
Relaciones Exteriores	 Hugo de Zela	—	Exviceministro de Relaciones Exteriores (2018-2019)
Defensa	 César Díaz	—	General EP en retiro
Interior	 Vicente Tiburcio	—	Ex comandante general de la PNP (2022)
Justicia	 Walter Martínez	—	Exdirector en el Minjus (2022-2025)
Educación	 Jorge Figueroa	—	Exasesor del despacho ministerial del Minedu (2020-2024)
Salud	 Luis Quiroz	—	Exjefe del SIS (2024-2025)
Desarrollo Agrario y Riego	 Vladimir Cuno	—	Exdirector en el Midagri (2020-2025)
Trabajo y Promoción del Empleo	 Óscar Fernández	 PPC	Expresidente del IPD (2016-2018)
Producción	 César Quispe	—	Exviceministro de Mype e industria (2024-2025)
Mujer	 Sandra Gutiérrez	 Somos Perú	Ex jefa del centro de formación del Congreso (2025)
Ambiente	 Miguel Espichán	—	Exasesor del Minam (2023-2024)
Cultura	 Alfredo Luna	 Avanza País	Exviceministro de Interculturalidad (2016-2018)
Desarrollo e Inclusión Social	 Lesly Shica	 APP	Ex gerente general de Promperú (2025)
Comercio Exterior y Turismo	 Teresa Mera	—	Exviceministra de Comercio Exterior (2022-2025)

Fuente: PCM. Elaboración: propia

TIPO DE CAMBIO

UNA CAÍDA FUGAZ

Una combinación de factores externos e internos sigue presionando con fuerza al precio del dólar, que cerró la semana debajo de los S/3.40. En medio de este inesperado escenario, las proyecciones hoy hablan de un repunte hacia el cierre del 2025 o inicios de 2026.



POR MARCO ALVA P.



El tipo de cambio sigue a la baja y nada parece ser capaz de revertir la tendencia, al menos en el corto plazo. Ni la destitución de la ahora ex presidenta Dina Boluarte ni las protestas sociales y tampoco el inicio de la campaña electoral de 2026 han frenado la trayectoria bajista. Por el contrario, en los últimos días la caída del precio del dólar se acentuó todavía más, de la mano de un mayor volumen de venta de divisas por parte de empresas locales e inversionistas extranjeros.

¿Hasta cuándo?

La semana pasada el dólar rompió el piso de los S/3.40, un nivel que a inicios del presente año asomaba como impensado. Con el cierre del viernes 17 (S/3.381), la caída acumulada en lo que va del año llegó al 10.1%. Y no se registraba una cotización tan baja desde el 4 de mayo de 2020.

La lectura clara es que, al menos de momento, los fundamentos económicos pesan más que los factores políticos. Pero de ello surge naturalmente la duda de si esto se mantendrá y por cuánto tiempo. Al respecto, hoy los analistas anticipan que las presiones a la baja se mantendrían en el corto plazo y que el tipo de cambio empezaría a repuntar a fines de este año o inicios del siguiente, en la medida en que empiece a sentirse la influencia del ruido electoral. “Es difícil decir cuándo, porque dependerá mucho del avance de las encuestas”, advierte el economista principal de BBVA Research, Francisco Grippa.

Históricamente, en el Perú es habitual que el tipo de cambio suba en los meses previos a los procesos electorales. Pero, ahora mismo, un factor externo opera en la dirección contraria: la debilidad global del dólar estadounidense. Como detalla José Silva, *senior strategy associate* de Inteligo SAB, el billete verde acumula retrocesos de 12% respecto al euro y 8% respecto a la libra esterlina. Y a ello se suma la fortaleza que actualmente muestran las cuentas externas del país. “El Perú es la única economía latinoamericana que este 2025 acumula tres años de superávit en cuenta corriente. Por

Evolución del tipo de cambio en lo que va del año

En S/



*Proyecciones de analistas y bancos. **Hasta el 17 de octubre. Fuente: BCR

donde se mire hay un exceso de dólares en el país”, resalta Daniel Velandia, economista jefe de Credicorp Capital.

En esa misma línea, Grippa proyecta que el superávit comercial del Perú superará los US\$30,000 millones. “Esos son dólares entrando a la economía peruana”, añade. Y lo que hay detrás de esa abundancia de divisas en buena medida es el alza de los precios de los *commodities*. “Especialmente, del oro y el cobre”, detalla el *analista senior* de Renta 4 SAB, César Huiman.

Existen, sin embargo, otros factores que están influyendo en la mayor entrada de dólares al país. Uno de ellos es el buen desempeño de las variables macroeconómicas. Tras un crecimiento del PBI acumulado a agosto de 3.3%, la economía aún mantiene una buena tracción. Además, el Perú tiene uno de los niveles de deuda más bajos de la región, una inflación por debajo a la reportada en EE.UU. y un déficit fiscal relativamente bajo, pese a que supera la meta fiscal, como remarca Javier Swayne, gerente de Finanzas del Banco Bci Perú.

El factor que de momento no pesa es la incertidumbre política. “Los agentes económicos privados, aunque no deberían, parecen más acostumbrados a movimientos políticos bruscos, como el cambio de un presidente. Ya lo han vivido y saben que pasará”, sostiene Silva. Huiman, por su parte, agrega que el mercado ha reaccionado bien al gabinete nombrado por el nuevo presidente José Jerí. “Hay señales de una continuidad técnica. Vemos una mejora relativa en la percepción de riesgo local”, argumenta.

La campaña electoral aún no representa un componente importante en la toma de decisiones de los inversionistas

o de los agentes económicos. Pero eso puede cambiar conforme se acerque abril del 2026. Por ahora, la visibilidad es muy escasa. Como señala Grippa, las encuestas muestran un voto muy disperso y un total de 50% de peruanos indecisos, o que aseguran estar dispuestos a viciar su voto.

Compras adelantadas

Los factores coyunturales también juegan hoy su partido. Los últimos tres meses y sobre todo las dos últimas semanas, el retroceso del tipo de cambio se ha visto exacerbado por una mayor oferta de dólares, unida a una demanda mucho más débil.

Al notar la tendencia bajista, las empresas exportadoras —que necesitan soles para el pago de impuestos, CTS y gratificaciones en la última parte del año— salieron a adelantar la venta de sus dólares, con flujos más grandes de los normales. A la par, las empresas importadoras están comprando menos dólares y no han renovado sus coberturas. “Si a eso se suma que los inversionistas extranjeros están vendiendo dólares y comprando soles a través de derivados, tenemos que la venta se exagera”, advierte Swayne. En este contexto, el Banco Central

de Reserva dejó vencer este año *swaps* cambiarios por unos US\$2,500 millones. Algo que, como recuerda Velandia, básicamente sirve para limitar la volatilidad del sol.

En los próximos meses entrarán en juego más elementos. Es previsible que a partir de noviembre la liberación de los fondos de las AFP genere una oferta adicional de dólares que presione más a la baja el tipo de cambio. Sin embargo, hacia fines de año los analistas prevén un incremento de la volatilidad, conforme vayan saliendo más encuestas electorales.

Para el cierre del 2025, Renta 4 SAB proyecta que el tipo de cambio se ubicará entre S/3.40 y S/3.50. BBVA, por su parte, prevé que el billete verde llegue al rango de entre S/3.50 y S/3.60, mientras que Scotiabank proyecta un S/3.56 y Credicorp Capital pronostica un S/3.65. Ello a pesar de que varios de los factores que hoy presionan a la baja al dólar se mantendrán durante los próximos meses. “Todavía tiene espacio para seguir retrocediendo”, concluye Silva. ■

“Por donde se mire hay un exceso de dólares en el país”

Sectores y Empresas

INMOBILIARIO

Un verano candente

Las menores tasas hipotecarias, la inyección de liquidez de los fondos de AFP y la caída del dólar apuntan a darle un verano inolvidable al mercado inmobiliario de playa.

El mercado de casas, departamentos y lotes de playa se alista para una de las temporadas más calientes de los últimos años. Para el verano 2025/2026, por ejemplo, la oferta de alquileres crecería 26%, de acuerdo con estimaciones del último reporte de casas de playa elaborado por RE Propiedades. Una tendencia que hoy ratifican las principales inmobiliarias del segmento, cuya proyecciones anticipan ventas récord.

El mayor dinamismo en las ventas responde, sobre todo, a un entorno crediticio más favorable. La tasa anual promedio de los créditos hipotecarios bajó de 8.28% en octubre de 2024 a 7.93% en octubre de 2025, de acuerdo con cifras de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS). “Todo apunta a que el mercado se va a dinamizar mucho más”, reconoce el CEO de Asia del Campo, José Villalobos. Su empresa ya percibe ese impulso: hace un año y medio colocaba, en promedio, entre 20 y 30 unidades mensuales. Hoy, alcanza alrededor de 40 al mes. Una cifra récord que espera superar el próximo verano.

El corredor costero ubicado al sur de Lima ha dejado de ser sólo un espacio de veraneo para consolidarse como una zona habitacional con oferta consolidada de *retail*, entretenimiento y gastronomía. Lo que, a su vez, ha incrementado el valor. De hecho, en balnearios como San Bartolo, “los precios por metro cuadrado oscilan actualmente entre S/6,900 y S/8,000. Ello refleja una plusvalía acumulada real



de más de 25% en los últimos tres a cuatro años”, cuenta Fernando Cisneros, CEO del Grupo Santa María (ex Octagon), desarrollador del proyecto Miramar en San Bartolo.

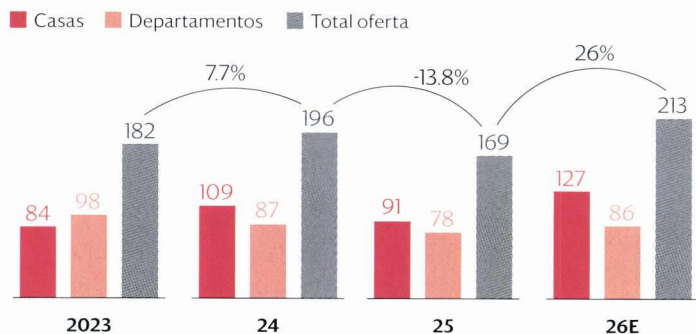
El crecimiento de la plusvalía también eleva los precios de alquiler. El arrendamiento por temporada subió 2.5% y el alquiler mensual aumentó 5.1% respecto al verano anterior, según RE Propiedades. Aun así, la demanda se mantiene firme por la forma en que se consume el producto. “Las casas o

Las inmobiliarias anticipan ventas récord para el verano 2025/2026

departamentos de playa son alquiladas por grupos de amigos o de familias que después dividen la cuenta”, explica el director de consultoría de RE Propiedades, Sandro Vidal. Además, la liberación de fondos de AFP, CTS y gratificaciones, que aportará mayor liquidez a los hogares, atenuaría el impacto del alza.

El tipo de cambio, por su parte, es un factor no menor para este dinamismo. “El dólar bajo representa una oportunidad para quienes perciben ingresos en soles. Pueden adquirir terrenos a menor costo”, sostiene el gerente comercial de Menorca Inversiones, Manuel De la Barrera. La compañía dispone de tres proyectos de lotes de playa en Punta Hermosa, Punta Negra y Chilca, cuyas ventas suelen duplicarse durante el verano. En esa misma línea, el gerente general de Desarrolladora Inmobiliaria, Ernesto Giampietri, anticipa que en el verano 2026 se espera la venta de las 60 unidades restantes de su proyecto Kannes, en Puerto Viejo. (EAA) ■

Evolución de unidades de playa en renta*



* La temporada de verano inicia en diciembre y acaba en Semana Santa

Fuente: Reporte de mercado de casas de playa y campo 2026 - RE Propiedades

"El Estado tiene que respetar el contrato"

Juan José Salmón, CEO de Lima Airport Partners, advierte un cálculo político en los anuncios recientes de cierre de rutas internacionales realizados por distintas aerolíneas. Uno que, a su juicio, buscaría evitar el inicio del cobro de la TUUA de transferencia internacional.



LAP

Tras la reciente controversia con las aerolíneas por el cobro de la Tarifa Unificada de Uso de Aeropuerto (TUUA) de transferencia internacional, ¿LAP mantendrá la fecha de inicio de este cobro en el aeropuerto Jorge Chávez?

Las aerolíneas y Ositrán han sido informadas de que empezaremos a cobrarla el 27 de octubre. [Los pasajeros] podrán acceder a través de pagos en módulos específicos o de personas con POS instaladas en los corredores. Nos vemos forzados a hacerlo así por la negativa de las aerolíneas a cargar estos costos en el pasaje. No creemos que [el cierre de rutas] vaya a tener un impacto. Las aerolíneas reemplazarán esos vuelos con otros destinos. Han sacado comunicados que pretenden tener un efectismo determinado en una coyuntura política compleja, con un nuevo gobierno.

El gremio aeronáutico argumenta que los 18 servicios disponibles para pasajeros que hacen conexión en el aeropuerto ya están cubiertos por la TUUA de origen.

No es correcto. El nuevo terminal que aca-

bamos de inaugurar tiene áreas exclusivas para el uso de los pasajeros en conexión. La inversión fue significativamente mayor y debe recuperarse con las tarifas que cobra el concesionario. Planteamos operar con dos terminales y las aerolíneas se opusieron. Si operáramos con dos terminales, todas las tarifas pudieran haber sido menores. El Estado tiene que respetar el contrato y exigir la aplicación de estas tarifas.

La tarifa fijada por el Ositrán es provisional y aún podría modificarse.

Parte del éxito del sistema de regulación del Perú se debe a la predictibilidad sobre cómo actúa el regulador. Existe una metodología previa para fijar esta tarifa. Esperamos que la resolución del Consejo Directivo [de Ositrán] respete los principios básicos que inspiraron su actuar y nuestra relación con ellos y el Estado.

¿Cuándo se cobrará la TUUA nacional?

Evidentemente, nosotros sí tenemos un

horizonte de tiempo [para implementar el cobro]. El compromiso que asumimos con el ex titular del MTC, César Sandoval, era suspender el cobro hasta inicios del próximo año, en tanto estábamos conversando con esa administración y avanzando en el proceso. Ahora tenemos que juntarnos con el nuevo ministro. Ahí veremos qué es a lo que nosotros podemos apuntar.

"Los comunicados de las aerolíneas buscan el efectismo en una coyuntura política compleja"

¿En qué etapa está el procedimiento administrativo sancionador que inició Ositrán contra LAP por las demoras en la entrega del nuevo aeropuerto?

Hemos presentado nuestros descargos y estamos en pleno procedimiento administrativo. Esperaremos que Ositrán emita una resolución y, como siempre, que sea con arreglo a derecho y a los temas técnicos. Evaluaremos y haremos uso de nuestro derecho de apelación, si fuera el caso. Consideramos que hemos cumplido los términos del contrato en el sentido de poner en operación el terminal. (EAA)

CONSTRUCCIÓN

'RALLY' DE MAQUINARIAS

Las ventas de las empresas proveedoras de maquinarias atraviesan una fase de acelerado crecimiento en este 2025, pro-

visto por el buen dinamismo de la inversión pública, la inversión minera y el sector construcción.

A septiembre, empresas como Unimaq Perú, subsidiaria de Ferreycorp, y Maquiperu registraron

un incremento en sus ventas del 35% y 30%, respectivamente. Las máquinas más demandadas han sido las excavadoras, seguidas por las montacargas, las retroexcavadoras, las autohormigoneras, los cargadores frontales, los camiones, los rodillos, las motoniveladoras y los tractores.

La inversión minera anotó un incremento de 31.2% en julio, con US\$517 millones, de acuerdo con cifras del Ministerio de Energía y Minas (Minem). Las ventas a ese sector de compañías como Ma-

quiperu, por ejemplo, representan el 70% del total de ventas.

El avance de obras públicas, por otro lado, fue de 5.4% al cierre de agosto, de acuerdo con estimaciones de Capeco que toman como base los reportes del INEI. "La construcción urbana y saneamiento, al servicio de los gobiernos regionales y las municipalidades, representó el 65% de nuestra venta total. Los equipos se destinaron al desarrollo de pistas y veredas, infraestructura sanitaria, plantas de tratamiento

de aguas residuales y represas", detalla el gerente general de Unimaq, Alberto Parodi.

De cara a los próximos meses, sin embargo, el contexto electoral podría restarle dinamismo a la inversión que ha sostenido la demanda de maquinaria hasta hoy. Frente a ello, las empresas consultadas señalan que el alquiler de equipos será una buena alternativa para mantener los ingresos, así como la venta de repuestos, el mantenimiento y los servicios de posventa. (SCT)

"Cambiamos la proyección de crecimiento de 25% a 30%"

Miguel Miranda, gerente general de Integra Retail, dueños de Carsa, El Gallo más Gallo, Marcimex y Moto Go; detalla el impacto de la liberación de las AFP y la CTS en sus ventas.

¿Cuál está siendo el desempeño de las ventas de Integra Retail en lo que va de 2025?

Es un año retador, pero nos estamos enfocando en la unificación de nuestras marcas, una reestructuración y la estabilidad financiera. A pesar de todo, logramos un crecimiento de cerca de 16% durante la primera mitad, con un enfoque más en la rentabilidad que en la expansión agresiva. [Para el segundo semestre] el crecimiento esperado es cercano al 30%, apalancado por nuevos negocios, el *marketplace* y tiendas especializadas.

¿Sus estimados para el segundo semestre variaron luego de que se oficializara el retiro de los fondos de la AFP?

Por la liberación de las AFP y de la CTS en noviembre cambiamos nuestra proyección de 25% a 30%. Para el año inicialmente preveíamos un crecimiento cercano al 21%, pero ahora tenemos expectativas de un 25% de crecimiento.

¿Qué productos han sido los más vendidos?

La línea donde hemos tenido crecimientos de manera espectacular –con más de 50% frente al año pasado– es en motocicletas. Para los siguientes meses vamos a abrir nuevas tiendas especializadas en motos en el interior del país. También hemos observado un crecimiento sostenido en las categorías tradicionales del hogar. En línea blanca hemos crecido casi 10 puntos. En cómputo y en línea marrón avanzamos siete puntos.

¿Qué estrategias han pensado utilizar para capitalizar toda la inyección de liquidez que traerá el retiro de las AFP?

Estamos reforzando las campañas digitales y ampliando el crédito a nuestros clientes, además de lanzar promociones exclusivas en televisores, línea blanca y motocicletas. Para este último trimestre vamos a intensificar la omnicanalidad para facilitar la compra *online* y el retiro en tienda.

¿Por qué unificarán sus marcas bajo el nombre de Carsa?

Responde a una estrategia de simplificación y eficiencia operativa, pero también está el fortalecimiento de marca. Comenzamos con las tiendas Marcimex. Esperamos que a finales de año las 15 ya sean Carsa. Y que todas las de El Gallo más Gallo se conviertan durante los primeros meses de 2026. (SCT)



Integra Retail

MALLS: UN AÑO BOYANTE

Las ventas de los centros comerciales del país se mantienen al alza, impulsadas por un *mix* comercial más diverso y la incorporación de nuevas marcas. "Ha sido un buen año. Podríamos superar las estimaciones y llegar a los S/40,000 millones", estima el gerente general de la Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú (ACCEP). Juan Antonio Contreras. Pero los buenos resultados no se han traducido en nuevas aperturas de *malls*.

gastronómicas y, próximamente, se sumarán el Pan de la Chola, Ale Penny y Cukeez. Además, abrimos DJI y Honor", cuenta su CEO, Juan José Calle.

Estas nuevas aperturas se han convertido en un gancho importante para atraer visitantes, lo que está impulsando el mayor flujo de clientes. "Crece alrededor de 7% frente a 2024, superando los 20 millones de visitas", estima Calle. A la par, la diversificación del portafolio de locatarios también está elevando el *ticket* promedio de gasto.

Pese al buen desempeño, no hay en radar la apertura de nuevos *malls* de 30,000 metros cuadrados en el corto plazo.

Ventas de los centros comerciales

En millones de S/

— Var. en %



Fuente: Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú - ACCEP

Desde que las tiendas por departamento dejaron de ser las anclas de los centros comerciales (SEI902), categorías como entretenimiento, gastronomía, tecnología y moda han ganado terreno y metros cuadrados de forma sostenida. "Continúan siendo pilares clave para fortalecer la propuesta de valor", recalca el gerente general de Parque Arauco División Perú, Alejandro Camino.

Algunas de las tiendas que abrió el operador en el Parque La Molina son Mad Burguer y New Balance. "Larcomar también fortaleció su propuesta comercial al incorporar marcas como Lacoste y Simoné, La Carnicería y Anticuching", añade Camino.

El Jockey Plaza también sigue diversificando su *tenant mix*. "Este año sumamos más de 10 nuevas aperturas

"Los últimos que se abrieron, venían gestándose desde la pandemia [del covid-19]. Hoy carecemos de tierra en Lima para un centro comercial tan grande", explica el jefe de investigación de Binswanger Perú, Juan Ruiz. En contraste, los jugadores se están enfocando en las ampliaciones y mejoras de los *malls* que ya tienen en operación. Aunque esto no significa que no haya ubicaciones atractivas para la apertura de centros comerciales. "Ayacucho, San Juan de Lurigancho y Carabaylo son plazas interesantes para desarrollar *malls*", Percy Vigil, especialista en *retail*. (ASU)





Francisco J. Cerezo, socio y líder de la práctica U.S. LatAm; **Diego Chirinos**, director de Semana Económica y **Ignacio Sánchez**, socio líder de la práctica de Seguridad Nacional y Comercio Global de DLA Piper

DLA PIPER REÚNE A LÍDERES EMPRESARIALES PARA DEBATIR EL FUTURO GEOPOLÍTICO DEL PERÚ Y LAS AMÉRICAS

El mundo está reconfigurando sus equilibrios de poder; y América Latina no es ajena a ese proceso. En el briefing "Perú y las Américas en medio de la reconfiguración geopolítica", realizado el 6 de octubre, el estudio DLA Piper convocó a más de 50 líderes empresariales para reflexionar sobre cómo las empresas pueden salvaguardar y expandir sus operaciones ante los cambios que genera la política global de EE. UU.

Francisco J. Cerezo, Ignacio Sánchez, socios de DLA Piper, junto a Diego Chirinos, director de Semana Económica, trazaron un mapa de escenarios futuros, abordando temas como la competencia entre potencias, la seguridad de las cadenas de suministro y las oportunidades que emergen en los nuevos corredores del Pacífico. ■



Sergio Barboza, socio codirector de DLA Piper Perú y **Juan Carlos Rubio**, director corporativo de administración de Grupo Gloria.



Luis Vargas, socio codirector de DLA Piper Perú; **Ana Cecilia Jara Barboza**, presidenta de la Asociación de AFP y **Verónica Bonifaz**, Gerente de Asuntos Externos de Pluspetrol.



Eduardo Morón, presidente de APESEG; **Óscar Orcón**, Director del Sistema Financiero y Mercado de Capitales del MEF; **Ana Cecilia Jara Barboza**, presidenta de la Asociación de AFP y **Martín Naranjo**, Presidente de Asbanc.



Juan Carlos Mandujano, Director Ejecutivo InPerú; **Mercedes Araoz**, Presidenta InPerú y **Ronald Soldevilla**, Director Ejecutivo ESPAC

"La estrategia ahora es calidad sobre cantidad"

Nicolás Calderón, *country manager* de Smart Fit Perú y Chile, cuenta que el grupo moderó su crecimiento en el país para consolidar su marca *premium* Bio Ritmo y hallar mejores ubicaciones para nuevas sedes.



Smart Fit

¿Bio Ritmo será la principal apuesta del grupo en Perú para 2026?

Vamos paso a paso. Ya tenemos más de 1,000 alumnos en nuestra primera sede en El Polo. Acabamos de abrir la segunda en Santa Cruz (Miraflores) y tenemos una tercera apertura proyectada para el 1S26 en La Molina, en el centro comercial de Cencosud. Según la respuesta que exista en ese tercer local iremos proyectando más aperturas.

¿Cuándo alcanzará Smart Fit las 100 sedes en el Perú?

Hoy tenemos 91 sedes y esperamos cerrar el año con 95. Proyectamos alcanzar la sede 100 el próximo año. Teníamos pensado

seguir abriendo sedes a un ritmo acelerado, pero hemos reevaluado el mercado y la estrategia ahora es calidad sobre cantidad.

¿Existe un problema de demanda?

Todavía hay mucho techo en zonas de Lima más populares y provincias. Pero nosotros estamos muy conectados con nuevos desarrollos inmobiliarios y comerciales, y eso se ha ralentizado. Entonces, más que un problema de demanda, es un tema de encontrar lugares donde nos podamos ubicar.

¿Los edificios de oficinas son opción?

Necesitamos superficies grandes, de más de 800 m², con una cantidad mínima de

estacionamientos. Eso es un poco más difícil de encontrar en edificios de oficinas. La mejor configuración está en centros comerciales, supermercados y *strip centers*.

¿Cuánto han invertido este año en las nuevas sedes de Smart Fit y Bio Ritmo?

Estimamos una inversión superior a los US\$10 millones. Es una inversión un poco menor [a la de 2024], porque el año pasado abrimos 17 sedes y tuvimos una inversión de entre US\$15 y US\$20 millones. Si bien este año hemos abierto menos sedes, privilegiemos otras inversiones, como las de Bio Ritmo, que tienen, en promedio, el doble de inversión que un local de Smart Fit. (EAA)

AGROPECUARIO

DESPERTAR DEL OLIVO

La producción nacional de aceituna se ha restablecido tras dos años consecutivos de resultados a la baja. Durante el periodo de cosecha que va de marzo a agosto, creció 918% frente al mismo periodo de 2024, llegando a picos de hasta 17,725% (ver gráfico).

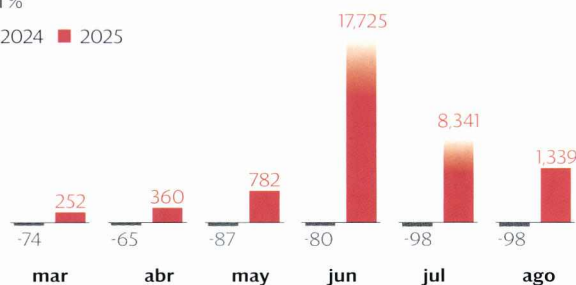
Las exorbitantes cifras son resultado de un rebote estadístico, motivado por la baja base comparativa a raíz del estrés hídrico generado por el fenómeno El Niño de 2024, explica el *past president* de la Asociación de Procesadores y Exportadores de Aceituna y Aceite de Oliva del Perú (Pro Olivo), Manuel

"Un año puede ser bueno o abundante y el otro escaso o nulo"

Producción nacional de aceitunas

En %

■ 2024 ■ 2025



Fuente: INEI / MIDAGRI

Morales. La producción cerrará el 2025 en 150,000 toneladas, de acuerdo con las proyecciones de Pro Olivo. En el mercado interno, la mayor oferta ha generado una caída del precio de la aceituna de mesa de entre 25% y 35%, mientras que el precio del aceite bajó entre 30% y 40%, lo que dinamizó las ventas.

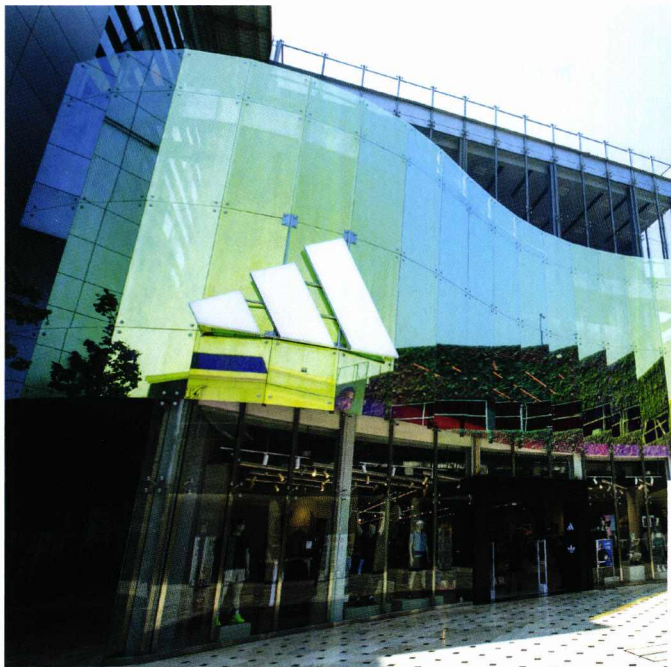
En el frente externo, el valor de las exportaciones de aceituna muestra señales de mejora.

Entre enero y julio sumaron US\$44.5 millones, de acuerdo con cifras del Ministerio de Comercio exterior y Turismo (Mincetur), un 29% más que en 2024. Los principales compradores de aceituna son Brasil, Estados Unidos, Chile. En el caso del aceite, España.

El 2026 presenta desafíos para los productores locales. La variedad de aceituna dominante en el mercado peruano es la 'Sevillana del Perú', también conocida como 'Criolla'. Pero un fenómeno

biológico conocido como *vecería* ocasiona que su producción sea irregular. "Un año puede ser bueno o abundante y el otro escaso o hasta nulo", explica el gerente de Deinal S.A.C., Julio Descals. Fue lo que ocurrió en 2023, pero se prolongó en 2024 por El Niño. Así, una producción regular de 227,000 toneladas, como la de 2022, bajó a 40,000 en 2024.

Para evitar que se repita el problema y contrarrestar el golpe, las empresas del sector están guardando *stock* para 2026, cuando la cosecha representaría apenas el 30% de lo registrado este año, estima Pro Olivo. Otra alternativa sería diversificar la cartera productiva mediante la adaptación de variedades como la manzanilla o la kalamata. Deinal S.A.C., por ejemplo, busca el cambio parcial del 20% al 30% de las zonas de producción y ya está abasteciéndose para sostener el inventario del 2026. (SCT)



ADIDAS INAUGURA *BRAND* CENTER EN LIMA

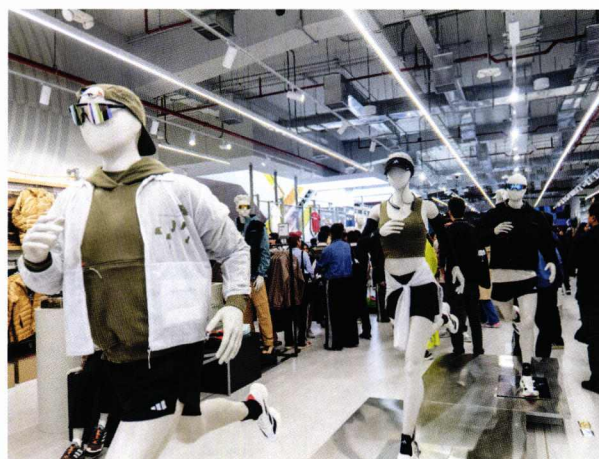
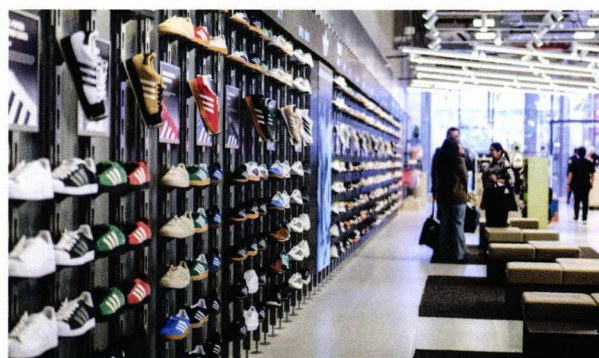
El pasado viernes 10 de octubre, adidas inauguró su tienda más grande de Sudamérica en el Jockey Plaza, destacando su presencia en el mercado peruano y la conexión con los consumidores locales.

A través de un diseño inmersivo, distribuido en dos niveles, el nuevo *Brand Center* busca redefinir la experiencia de marca integral para sus clientes y establecer un punto de encuentro para los amantes del deporte y la moda urbana.

Con la implementación de zonas interactivas, su formato insignia refleja el compromiso de reunir el deporte, la moda y la tecnología en un solo lugar. ■



Paolo Guerrero, futbolista profesional.



INVERSIONES

Un viraje meditado hacia el dólar

La caída del tipo de cambio está llevando a los inversionistas de alto patrimonio a reforzar estratégicamente sus posiciones en dólares. Y el segmento afluente seguiría la misma ruta.

La inusitada fortaleza que ha adquirido el sol respecto al dólar está siendo capitalizada por los inversionistas de alto patrimonio para reforzar sus portafolios, mayormente denominados en dólares. En las últimas semanas los clientes más sofisticados están aprovechando la fuerte caída del tipo de cambio para recomponer sus carteras, aumentando su exposición a la moneda estadounidense.

Este reposicionamiento no responde a un impulso especulativo, sino a una lectura estratégica. Lo que hay detrás es, en gran medida, una búsqueda de protección. Al incrementar su exposición al dólar, los inversionistas de alto patrimonio se están 'blindando' ante eventuales turbulencias que podrían producirse cuando se avecinen las elecciones de 2026 en el Perú. "Estamos viendo flujos de compra de dólares en estos segmentos. Esperamos que siga así, sobre todo en los afluentes", anticipa el *Managing Director* de *Wealth Management* de Credicorp Capital, Antonio Risso.

Mario Guerrero, gerente de Estrategia de Inversiones de Scotia Wealth Management Perú, revela que la dolarización de los portafolios que administra su firma ha aumentado dos puntos porcentuales en el último año. La tendencia se aprecia en fondos de distinto tipo, pero especialmente en los más tradicionales o los vinculados a *money market*. "Hay un sesgo a tomar ventaja de un tipo de cambio más bajo. Lo hemos observado en los portafolios de más alto patrimonio y también en los afluentes", explica Guerrero.

Hoy, el movimiento hacia el dólar responde sobre todo a la devaluación y no tanto a la incertidumbre preelectoral. Pero en los próximos meses ambos factores podrían confluír, por lo que muchas de las movidas son defensivas, incluso tomando en cuenta que la dolarización ya es sumamente elevada entre los inversionistas de alto patrimonio: cerca del 90% de sus inversiones ya están en dicha moneda. "Es probable que ese indicador vuelva a



Getty Images

subir uno o dos puntos", proyecta Risso. El antecedente más cercano es el de las elecciones presidenciales de 2021, cuando la proporción en los fondos que administra Credicorp Capital pasó de 88% a 91%.

Estos movimientos encuentran sustento en la propia resiliencia del sol, que siguió apreciándose incluso tras la

"A meses de las elecciones, el sol sigue fortaleciéndose. En otros ciclos ya veíamos presiones al alza del dólar"

reciente crisis política desencadenada por la vacancia presidencial de Dina Boluarte. "Estamos a meses de las elecciones y el sol sigue fortaleciéndose, cuando en otros ciclos ya veíamos presiones al alza del dólar. Lo natural es que el nerviosismo aumente, sujeto a las encuestas, y que veamos mayor apetito por dólares", afirma el director de Inversiones de *Global Wealth* de BBVA Perú, Carlos Müller.

El segmento afluente, que normalmente concentra una mayor proporción de inversiones en soles, también muestra un comportamiento dinámico

FIEBRE EN LOS ETF

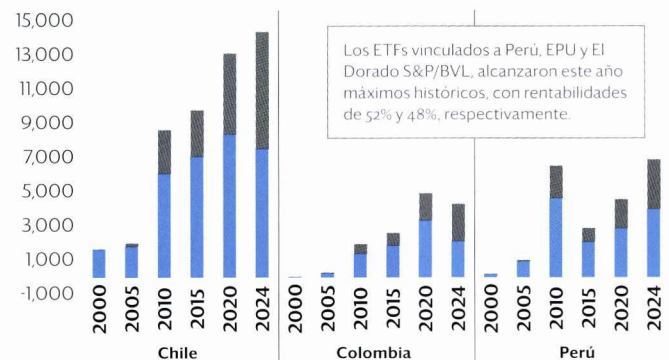
Los ETF pasivos, que replican a índices bursátiles, están ganando atractivo entre los inversionistas locales y extranjeros interesados en tener exposición a valores peruanos y de otros países. Ahora mismo, la mitad de los activos gestionados en la región se canaliza a través de este tipo de instrumentos. “Esto sucede entre [inversionistas] institucionales y *retail*. Estamos en presencia de una tendencia que llegó para quedarse. Debería haber una preocupación más importante del ecosistema local para ocuparse de la liquidez”, advierte el *head of Equity Strategy* de Larrain Vial, Luis Ramos.

El auge de los vehículos pasivos obedece a un cambio global. En los principales mercados, más de la mitad de los fondos activos de gran capitalización no logran superar a sus *benchmarks*. En este contexto, los ETF ofrecen una alternativa de inversión transparente, barata y diversificada. Esa tendencia se replica en América Latina y ahora empieza a tomar forma en el mercado peruano. “Hay cada vez más dificultad para

Activos bajo administración (AuM)

En millones de US\$

■ Activo ■ Pasivo



Fuente: Bloomberg y Larrain Vial Research Department



Getty Images

que los jugadores activos o fondos mutuos le ganen a las estrategias pasivas o ETF. El mercado de renta variable se ha reconfigurado”, remarca Ramos.

En el Perú, esta tendencia se refleja en flujos crecientes hacia los dos ETF que replican el mercado local:

el EPU (iShares MSCI Perú) y el El Dorado S&P/BVL Perú Select. Ambos alcanzaron máximos históricos este año, con rentabilidades de 52%

y 48%, respectivamente, por encima de los índices locales de nuam. Pero también hay opciones de alcance regional. “La inversión pasiva se ha vuelto significativa no sólo por los productos que dan exposición exclusiva a Perú, sino por los ETF regionales

y globales que lo incluyen también”, explica el gerente de Clientes Corredores y Fondos de nuam, Julio Plácido.

Ante esta tendencia, la importancia de la visibilidad y la liquidez de la acción se torna mayor para las empresas listadas. Ello en la medida en

que formar parte de un índice les permite acceder a flujos globales. “Los fondos pasivos indexados a los índices tienen rebalances trimestrales o

semestrales, y una de las consecuencias es que generan un círculo virtuoso de liquidez”, señala Ramos, de Larrain Vial.

Asimismo, Plácido explica que, en mercados como el peruano, los actores de la BVL suelen pedir ampliar los índices para dar visibilidad a más papeles. Por ese motivo el Perú Select incluye 14 acciones. “Vemos que nuestros clientes se alinean a la tendencia y esto podría continuar. En ese sentido, los incentivos de las firmas locales a buscar estar en índices, con mejor gobierno corporativo o *market makers*, son mayores”, concluye el gerente general de BBVA Bolsa, Jorge Ramos. (JTV)

Los dos ETF que replican índices de la BVL están registrando rendimientos históricos

hacia la dolarización. Steve Ocampos, CEO de S4 & Asociados, espera que los clientes de ese segmento eleven su proporción en dólares desde un 50% hacia un nivel de 60%-70%. “La volatilidad electoral puede llevar el tipo de cambio a subir. Frente a eso, tiene sentido adelantarse y aprovechar un dólar bajo”, argumenta.

Los inversionistas afluentes tienden a reaccionar con mayor rapidez cuando el entorno cambia. No sólo porque están más expuestos a la coyuntura local, sino también porque son más proclives a buscar oportunidades de corto plazo. “El cliente afluente hoy tiene cerca del 50% en cada moneda, pero podría llegar a 60% en dólares conforme se acerquen las elecciones. Los movimientos no son por pánico, sino por previsión”, advierte Risso. (JTV)



Carlos Silva, Jefe de Comunicaciones de Arcos Dorados; **Enrique Medina**, Head de Talento & Cultura de BBVA en Perú; **Fátima Almeyda**, Gerente General de Crea+ Perú; **José Carlos Andrade**, Gerente General de Arcos Dorados; **Julio Cárdenas**, Director General del Instituto ELITEC; y **Diego Chirinos**, Director de SEMANAeconómica.

FORO DE EMPLEO JUVENIL

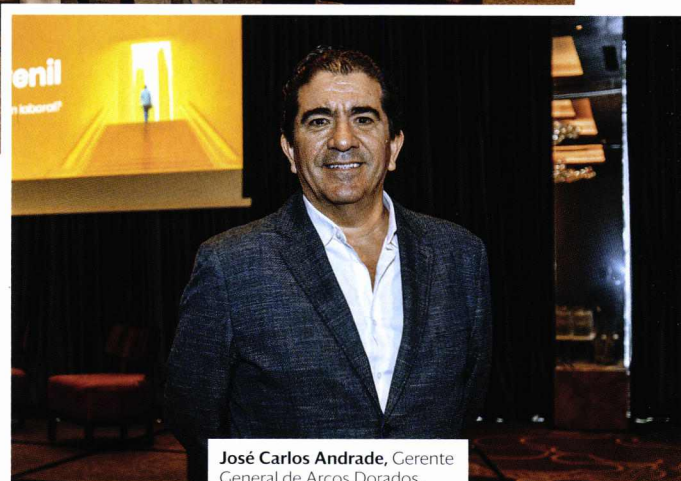
POTENCIANDO LA INSERCIÓN LABORAL

La segunda edición del Foro de empleo juvenil, organizado por Arcos Dorados y SEMANAeconómica, reunió el jueves 16 de octubre a líderes y ejecutivos para abordar el impacto del retroceso en la empleabilidad de los jóvenes y las vías para revertir esta situación desde los sectores público y privado.

La jornada comenzó con la presentación de la segunda edición del estudio "Situación y aspiración del empleo juvenil en Lima" a cargo del investigador Oswaldo Molina, quien compartió estadísticas sobre las necesidades y expectativas de los jóvenes y empleadores respecto al mercado laboral.

Luego, siguió un panel de expertos donde se analizó la responsabilidad de las organizaciones y las estrategias necesarias para liderar un cambio frente a esta problemática. El conversatorio contó con la participación de Enrique Medina, Head de Talento & Cultura de BBVA en Perú; Fátima Almeyda, Gerente General de Crea+ Perú; y Julio Cárdenas, Director General del Instituto ELITEC.

El evento resaltó la importancia de comprender no solo los desafíos del empleo juvenil, sino también las oportunidades que pueden surgir desde las empresas. ■



José Carlos Andrade, Gerente General de Arcos Dorados.



Enrique Medina, Head de Talento & Cultura de BBVA en Perú.



Julio Cárdenas, Director General del Instituto ELITEC y miembro del Consejo Estratégico de Educación de IPAE.



Fátima Almeyda, Gerente General de Crea+ Perú.



Oswaldo Molina, Investigador de la Universidad del Pacífico.



Diego Chirinos, Director de SEMANAeconómica.



BRILLA MÁS QUE EL ORO

La plata apunta a ser el metal del año. Superó al oro en rentabilidad y alcanzó un máximo histórico no visto desde 1980, impulsado por una ola de demanda que combina refugio financiero, transición energética y escasez física. "De mantenerse las tensiones geopolíticas consideramos factible revisar al alza nuestras proyecciones", afirma Miguel Leiva, vicepresidente de *Research* de Renta Variable en Credicorp Capital.

La plata cotiza hoy por encima de US\$50/oz y, en lo que va de 2025, acumula un rendimiento de 80%, por encima del también considerable 64% que registra el oro. El repunte refleja una

"Hay un traslado de la demanda del oro hacia la plata"

combinación de fuerzas difíciles de repetir. Por un lado, el apetito global por activos refugio se ha intensificado. Por otro, los inventarios físicos se han reducido a mínimos de varios años en la Bolsa de Metales de Londres, lo que ha generado tensiones de oferta y un inusual desacople de precios con Nueva York. "Los precios de la plata han estado aumentando junto con los del oro, impulsados por la demanda de inversión (lingotes, monedas, ETFs), las compras de los bancos centrales y las tensiones geopolíticas.

La demanda de plata ha superado su oferta", señala Barbara Mattos, *senior vice president* en Moody's Ratings.

Pero el auge no se explica sólo por la incertidumbre, sino también por razones más estructurales vinculadas a la resiliencia de su demanda industrial. A diferencia

Evolución del precio de la plata (en US\$ por onza)



del oro -cuyo valor es principalmente financiero- la plata tiene una fuerte demanda que proviene de la electrónica, los semiconductores y la energía solar. "La transición energética sostiene una demanda industrial sólida, mientras que la oferta enfrenta limitaciones y no se ajusta con la misma rapidez, generando un déficit", explica Yordin Lozano, analista de *Equity Research* en Kallpa SAB.

El rally refleja un cambio de comportamiento entre los inver-

sionistas. Con el oro por encima de los US\$4,000 la onza, parte de la demanda de joyería y fondos cotizados (ETF) migró hacia la plata, percibida como una alternativa más accesible pero igualmente defensiva. "Hay un traslado parcial hacia la plata. Tenemos un sesgo alcista tras los récords recientes. Una corrección en el corto plazo sería saludable; un rally prolongado podría generar un ajuste más abrupto después", concluye Katherine Salazar, analista *senior* de Estudios Económicos. (JTV)



Andina

OPEN FINANCE

ABRIENDO LA INFORMACIÓN

La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) dio el primer paso para desarrollar una regulación de finanzas abiertas (*Open Finance*) en el país, la cual promoverá una mayor competencia, innovación e inclusión en el sistema financiero. Los bancos serán las primeras entidades en participar en

los pilotos que se pondrán en marcha durante el 2026.

El 6 de octubre, la SBS anunció la creación del Departamento de Finanzas Abiertas, cuya primera tarea será elaborar una hoja de ruta para implementar la regulación. "Tener un equipo especializado significa que la SBS le está dando prioridad al tema, que, además, requiere muchos pasos previos", resalta Ljubica Vodanovic, socia fundadora de Vodanovic.

En un modelo de *Open Finance*, previa autorización

de sus clientes, las entidades financieras comparten información de éstos a terceros -*fintech*, telcos, comercios o corporaciones- los cuales les podrán ofrecer más y mejores productos y servicios. "Consiste en darles a las personas la propiedad y utilidad real de su información", enfatiza Sergio Espinosa, jefe de la SBS.

Brasil, Colombia, Chile y México ya han avanzado en esta regulación. "Es una tendencia a nivel global y el Perú está entre los últimos en tenerla", recuerda la asociada principal DLA Piper Perú, Farah Torres. Será clave que la SBS compagine su regulación con la ley de datos personales vigente, añade la experta.

Bancos como el BCP y el BBVA han adelantado iniciativas propias de *Open Finance*. A tra-

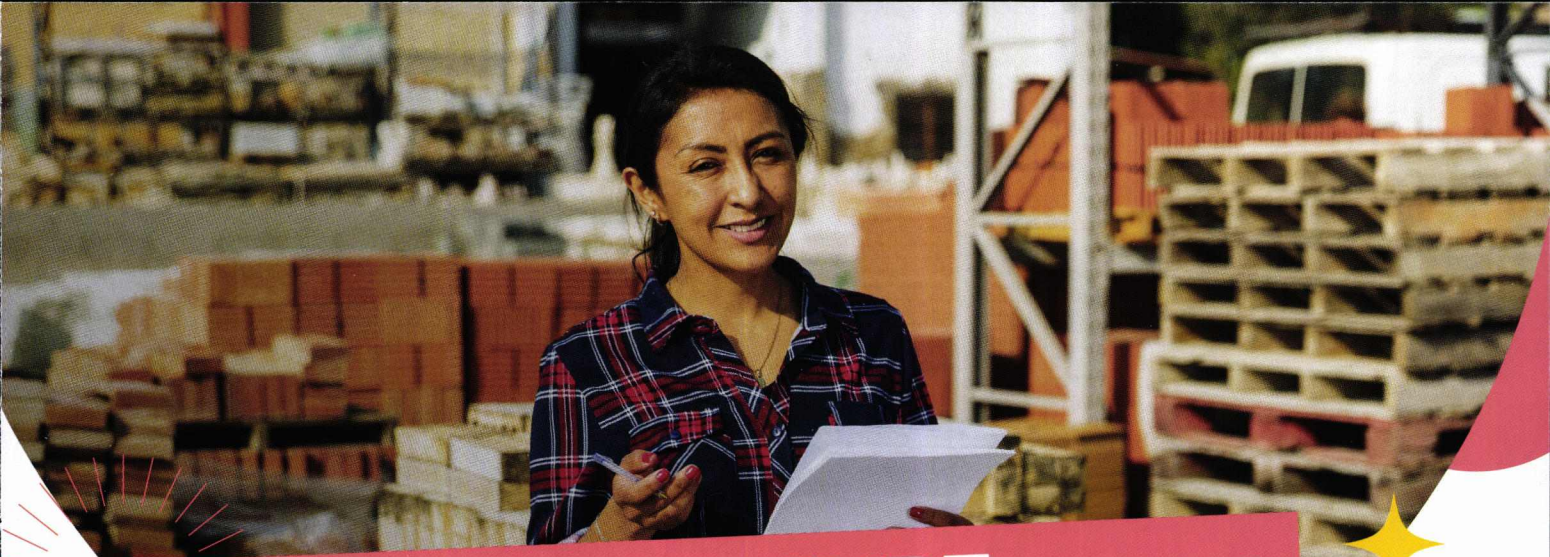
vés de APIs -especie de puentes informáticos entre dos sistemas de información- están dando algunos servicios a terceros. Pero la regulación permitirá tener reglas de juego que faciliten la integración, protejan a los usuarios, sus datos y a la calidad del servicio, apunta Vodanovic.

La SBS precisa que en una primera fase el proyecto regulatorio se limitará al *Open Banking*. "Hemos conversado

con la Asociación de Bancos, los vamos a citar a mesas de trabajo", indica Espinosa.

La tendencia es que la regulación sea obligatoria, es decir que no dependa del banco si quiere o no compartir la *data* del usuario, sino que éste último sea el que decida, indica Vodanovic. Después, se podría ampliar a los sistemas de seguros y pensiones, estima Torres. (MAP)

Inicialmente el proyecto regulatorio se limitará al Open Banking



En el Perú, las MYPE crean

7 de cada 10 puestos de trabajo

Mueven la economía y son proveedoras de grandes y medianas empresas

Compromiso MYPE busca fortalecer la relación entre las medianas y grandes empresas con sus proveedores MYPE. Más de 50 empresas ya están implementando buenas prácticas de relacionamiento responsable y 17 fueron reconocidas por ellas.

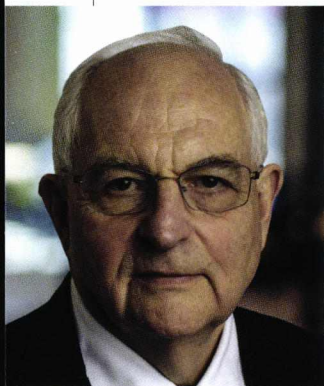
Súmate a la II edición de Compromiso MYPE, transforma tu cadena de valor y contribuye al crecimiento del país.

**Inscríbete hasta el
31 de octubre en**

www.compromisomype.pe

Compromiso MYPE
Una iniciativa de **eshoy**

Revistas.PeruRadio.net.pe



Martin Wolf

Economía mundial en una era de desorden

Es peligroso confiar en lo que está por venir.

¿Cómo se encuentra la economía mundial? La respuesta, como recientemente señaló mi colega Tej Parikh, es confusa. Esto no debería sorprendernos. Más allá de algunas evidentes incertidumbres macroeconómicas —como, por ejemplo, las preocupantes tendencias de los déficits fiscales y de la deuda en muchos países importantes—, estamos presenciando dos acontecimientos trascendentales: la abdicación de EE.UU. como superpotencia global y el descontrolado avance de lo que podría resultar ser la más importante de las innovaciones tecnológicas de la humanidad: la inteligencia artificial (IA). No es de extrañar que estemos confundidos. Sin embargo, lo notable es cuán bien la economía mundial ha afrontado los choques y la incertidumbre, al menos hasta ahora.

Este es un tema central tanto en el discurso de introducción de Kristalina Georgieva, directora gerente del Fondo Monetario Internacional (FMI), en las reuniones anuales de este año en Washington, como en la versión más reciente del informe 'Perspectivas de la economía mundial' (WEO, por sus siglas en inglés). La principal conclusión es que el FMI prevé una desaceleración del crecimiento relativamente moderada este año y el próximo. De más está decir que cualquier conclusión de este tipo es, en sí misma, extremadamente incierta. Pero es coherente con lo que ha ocurrido en lo que va de año, a pesar de la agitación.

¿Por qué la economía mundial ha sido relativamente robusta? Georgieva —y el informe WEO— ofrecen cuatro explicaciones: efectos arancelarios menos severos de lo temido, adaptabilidad del sector privado, condiciones financieras favorables y mejorados fundamentos de política económica.

Ningún país del mundo, por poderoso que sea, será inmune si el sistema económico global explota

En primer lugar, es cierto que los aranceles han resultado algo menos elevados de lo que se indicó inicialmente el 2 de abril de 2025, el "Día de la Liberación" de Donald Trump. Al final, argumenta Georgieva, "la tasa arancelaria estadounidense ponderada por el comercio ha caído del 23% en abril al 17.5% actual". Y sorprendentemente ha habido pocas represalias. Aun así, estos aranceles siguen siendo elevados.

En segundo lugar, el sector privado ha respondido de forma beneficiosa, es-

pecialmente a corto plazo. Por lo tanto, señala el informe WEO, "los hogares y las empresas anticiparon su consumo e inversión en previsión de aranceles más elevados". Los retrasos en la implementación, además, les permitieron a las empresas posponer los cambios de precios. Y los exportadores e importadores, por su parte, absorbieron parte de los aumentos de precios. Pero se está produciendo un traspaso de costos. Los aranceles son un impuesto perjudicial: a la larga, distorsionarán la estructura y el crecimiento de la producción mundial.

En tercer lugar, los mercados bursátiles han mantenido su dinamismo y las condiciones financieras, en general, se han mantenido favorables. Parte de la razón de esto, especialmente en EE.UU., se le atribuye al auge de la inversión en inteligencia artificial (IA). Se desconoce si esto se basa en la realidad o si se trata del tipo de burbuja que con demasiada frecuencia ha acompañado a este tipo de innovación.

La cuarta característica parece ser particularmente cierta en las economías emergentes. Muchas han aprendido de dolorosas experiencias pasadas y, por lo tanto, han adoptado políticas fiscales y monetarias más disciplinadas que antes. Ese es el tema del capítulo dos del informe WEO. El problema radica en que es poco probable que las condiciones externas mejoren para muchas de ellas. China se está enfrentando a la hostilidad esta-

dounidense y a las debilidades internas. Brasil e India se han visto afectados por los excesivos aranceles estadounidenses del 50%. En el caso de Brasil, esto en gran medida se debe a que, recordando sus dictaduras militares, sus tribunales han condenado a su aspirante a dictador, Jair Bolsonaro, a 27 años de prisión. ¿Por qué esto le molesta tanto a Trump?

En un momento como este, cuando el sistema mundial se está desmoronando, es peligroso confiar en lo que está por venir. Como lo señala el FMI, existen numerosas fragilidades; en particular, esos déficits y deudas fiscales. El fondo señala, por ejemplo, que se anticipa que la relación entre el saldo fiscal y el producto interno bruto (PBI) del Gobierno general estadounidense se deteriore en 0.5 puntos porcentuales en 2026, debido principalmente a “la aprobación del gran y hermoso proyecto de ley (OBBA, por sus siglas en inglés) y a pesar de la compensación de aproximadamente 0.7 puntos porcentuales del PBI por ingresos arancelarios proyectados”. Esto también hace que sea poco probable que se produzcan grandes reducciones en los desequilibrios globales por cuenta corriente, aunque el FMI prevea reducciones modestas.

Eso, a su vez, presagiaría nuevos enfrentamientos en la guerra comercial global, especialmente entre EE.UU. y China. Más allá de la tendencia de Trump a considerar cualquier superávit comercial bilateral como prueba de que su socio está estafando a EE.UU., China también es vista como un competidor estratégico integral. EE.UU. está particularmente molesto porque China utiliza su influencia comercial en estas luchas.

Scott Bessent, secretario del Tesoro de EE.UU., ha acusado a China de intentar perjudicar la economía mundial después de que Beijing impuso amplios controles a las exportaciones de tierras raras y minerales críticos. Entonces, ¿cómo imagina Bessent que se sienten las víctimas estadounidenses ante la guerra comercial que



se está librando contra ellas?

Las reuniones del FMI y el Banco Mundial brindan una oportunidad no solo para evaluar el estado general de la economía mundial y los riesgos más importantes de nuevas disrupciones, sino también para centrarse en la situación de los países y las poblaciones más pobres. El informe WEO señala que “las economías más pobres del mundo, incluyendo aquellas que están sufriendo prolongados conflictos, corren un riesgo particular de ver desacelerado su impulso de crecimiento”. Una de las razones son los recortes en las subvenciones y los préstamos concesionales. El abrupto cierre de la Agencia de EE.UU. para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés) es proba-

ble que sea especialmente significativo en el ámbito de la salud. Un estudio aleccionador publicado en *The Lancet* concluye que el desmantelamiento del organismo “podría resultar en más de 14 millones de muertes adicionales para 2030”.

El FMI y el Banco Mundial se crearon en 1944 para establecer el principio de la cooperación económica mundial y la necesidad de esta cooperación no ha desaparecido. Es alentador que EE.UU. siga siendo miembro. Los retos que se avecinan son enormes. Y sobre todo lo es la necesidad de mantener el progreso económico en un momento de tanta agitación geopolítica. Ningún país, por poderoso que sea, será inmune si el sistema económico global explota. **FT**

INSTITUTO PERUANO DEL DEPORTE

Juegos de la improvisación

A un mes de su inauguración, los Juegos Bolivarianos Ayacucho-Lima 2025 se enfrentan a crecientes retrasos, falta de transparencia y descoordinación entre las autoridades involucradas.

Los XX Juegos Deportivos Bolivarianos Ayacucho—Lima 2025 corren el riesgo de repetir la historia de la edición 2024, que debió llevarse a cabo con una infraestructura deportiva inconclusa. Aunque el presupuesto para llevar a cabo los juegos de este año bordea los S/300 millones, las obras y adquisiciones clave no muestran avances significativos, a sólo un mes de la fecha fijada para su inauguración. Una tensa situación a la que se agregó la reciente crisis política, mellando aun más la coordinación entre el Instituto Peruano del Deporte (IPD) y el Gobierno Regional (GORE) de Ayacucho.

Lo que debería ser una vitrina para el deporte nacional se ha convertido en una carrera contrarreloj, marcada por obras inconclusas, ejecuciones presupuestales rezagadas y decisiones de último minuto. Uno de los casos más representativos es el de las pistas de atletismo de la Videna, instaladas en 2019 con certificación Clase 1 de World Athletics y aptas, en ese entonces, para competencias internacionales. En junio de este año, el IPD inició trabajos para cambiar el piso sintético de estas, argumentando que la renovación era “técnicamente necesaria”. “[Pero] no había sustento para reemplazarlas. Incluso se usaron el año pasado, sin problemas, para el Campeonato Mundial de Atletismo Sub-20”, cuestiona

el ex presidente del comité organizador de los Juegos Panamericanos Lima 2019, Carlos Neuhaus.

La empresa Equans fue contratada para la obra, valorizada en S/14 millones. Sin embargo, una inspección de la Contraloría el mes pasado halló que los trabajos se habían paralizado, lo que pone “en riesgo la recertificación internacional y el cumplimiento del programa deportivo”, como se lee en el informe de control.

Fuera de Lima, el panorama es aun peor. Aunque inicialmente se estimaba

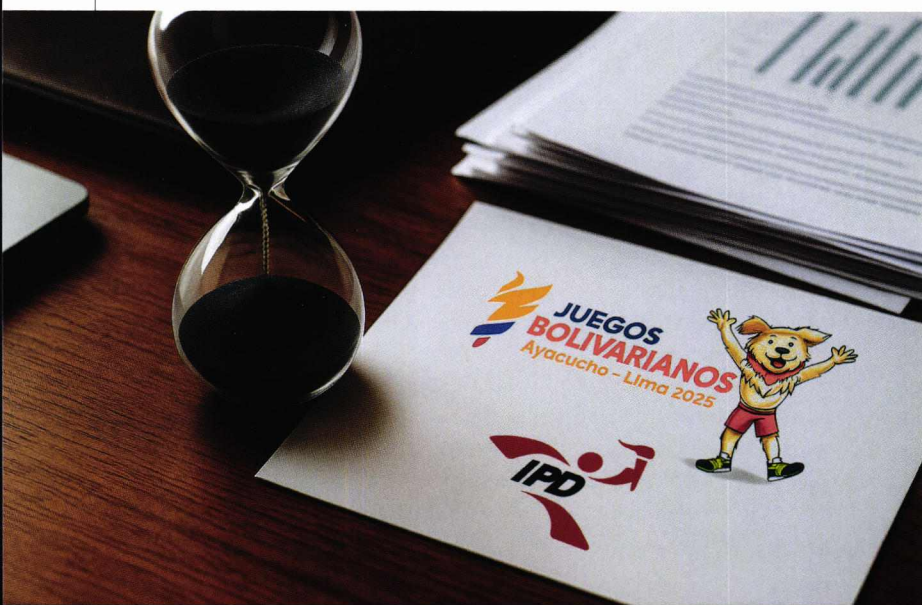
que cerca de 15 disciplinas se disputarían en Ayacucho, diversas contingencias redujeron la cifra y los recientes sucesos políticos la reducirían aun más. “Con la vacancia de la presidenta [Dina Boluarte], la relación

“Con la vacancia [de Boluarte], la relación [del IPD] con el GORE Ayacucho cambió”

con el GORE Ayacucho [encabezado por Wilfredo Ocorima] cambió. Se vienen varios ajustes”, detalla una fuente de alto nivel del IPD, sin autorización para declarar.

A un mes del inicio de los juegos, aún no se han definido las sedes de diversas competencias. Y, según pudo conocer en exclusiva SEMANA económica, ahora serían apenas cinco las disciplinas que se llevarían a cabo en Ayacucho: taekwondo, boxeo, kickboxing, wushu y ciclismo. Consultados por este medio, tanto el IPD como el GORE Ayacucho declinaron responder al respecto. “Es preocupante que hasta el momento no se conozcan los avances para los Bolivarianos. La población ayacuchana desconoce las disciplinas que se van a llevar a la región”, advirtió en múltiples ocasiones el presidente del Colectivo por la Dignidad del Deporte Nacional, Rubén Quispe Ventura.

A esta incertidumbre se le agrega la lentitud en la ejecución presupuestal. Según estimaciones al interior del IPD, esta no superaría el 50%. “Todo avanza muy lento. Están esperando a último momento”, afirma una de las fuentes del IPD a las que accedió esta revista. Por ahora, la cita deportiva parece condenada a repetir errores pasados. (AÑO) ■



Fotomontaje

TALENTO

HÍBRIDOS SIN RETORNO

Lejos de la tendencia global de regresar a las oficinas a tiempo completo, **las empresas peruanas siguen apostando con fuerza por los esquemas híbridos y aseguran que no están en sus planes eliminar el componente remoto para retornar a la presencialidad total.**

“El trabajo híbrido seguirá transformándose, pero no desaparecerá. Lo que viene es una etapa de mayor personalización: modelos centrados en las

personas y en la sostenibilidad del talento”, afirma la directora de Personas de Holcim Perú, Zaida García.

Mientras en países como Estados Unidos grandes corporaciones ya retomaron el trabajo 100% presencial – entre ellas Amazon, Goldman

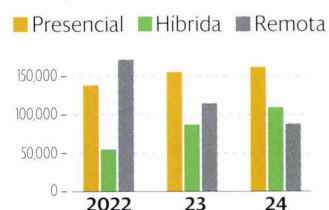
Sachs o AT&T–, en el escenario local el formato híbrido sigue expandiéndose. En los últimos dos años, esta modalidad creció de 51% a 68% entre el ta-

lento joven, mientras el trabajo 100% remoto y la presencialidad total pierden peso, según FirstJob. “Lo que impulsa más esta tendencia es la resistencia de las nuevas generaciones a la presencialidad absoluta”, sostiene la *Chief Revenue Officer* de FirstJob, Andrea Ferreira.

Pero esta predilección por lo híbrido es transversal a todos los grupos etarios. “Para

Trabajadores según modalidad de trabajo

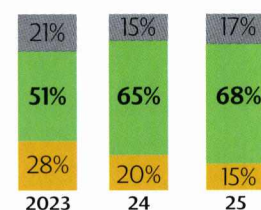
Cifra promedio anual



Fuente: Planilla electrónica, MTPE

Modalidad de trabajo

Entre jóvenes de 18 - 35 años



Fuente: Employers for Youth, FirstJob

las nuevas generaciones, la flexibilidad es un ‘no negociable’ para elegir y permanecer en una empresa, pero también vemos que colaboradores con más experiencia han adoptado esta modalidad con entusiasmo”, explica la gerente de Gestión Humana de TASA, Rayssa Chomba. Así, entre 2022 y 2024, la cantidad de trabajadores bajo esquemas híbridos se duplicó y superó los 109,000 (ver gráfico), según cifras del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

Muchas empresas han recor-

tado el teletrabajo (SE1907) por razones de cultura organizacional y mayor control, pero reconocen el valor que sus colaboradores le otorgan a la flexibilidad. Es por ese motivo que compañías como Pacífico Seguros y PedidosYa han optado por aumentar un día más de trabajo presencial, pero sin dejar el esquema híbrido. “Estamos cambiando paulatinamente: antes eran dos y ahora tres días en la oficina. Pero no tenemos planes de volver a la presencialidad al 100%”, dice la gerente de Estrategia de Personas de Pacífico Salud, Jessica Angulo. **(AÑO)**



CULTURA ORGANIZACIONAL

No es resistencia, sino agotamiento del cambio



Marlene Negreiros,
VP Corporativa de Talento y Cultura del Grupo UNACEM

La fatiga emocional que dejan las reiteradas transformaciones es una realidad discreta, pero profunda que hoy aqueja a las organizaciones.

En un entorno en el cual cambiar se ha vuelto la nueva norma, pocos se atreven a decirlo en voz alta: también estamos cansados de tanto cambio. Lo que alguna vez fue ilusión por transformarnos, hoy puede sentirse como una carrera sin descanso, con múltiples metas en paralelo y poco margen para procesar lo vivido.

Hablar de cambio en las organizaciones ya no es novedad. Lo que sí es nuevo —y cada vez más evidente— es el agotamiento emocional que deja la acumulación constante de reiteradas transformaciones. Gartner define esto como ‘fatiga del cambio’ y no es la única. Diversos estudios recientes muestran que, cuando los cambios son continuos, simultáneos o mal gestionados, las personas experimentan agotamiento, pérdida de foco, frustración y, en muchos casos, una desconexión silenciosa.

La fatiga del cambio es una realidad discreta pero pro-

funda, que erosiona la energía, el compromiso y la salud mental de nuestros equipos. No se trata de resistencia, sino de falta del espacio y del tiempo necesarios para asimilar el cambio.

Cada nuevo proceso, reestructuración o transformación cultural que se impulsa sin cerrar la anterior suma una carga invisible. Y, aunque desde la estrategia la decisión parezca necesaria, desde la experiencia del colaborador muchas veces se vive como confusa, abrupta o solitaria.

Hoy, el verdadero reto es cuidar a las personas en medio de ese cambio y eso trasciende el comunicar bien. Significa acompañar emocionalmente, escuchar, priorizar y reconocer que el cambio también cansa. Se trata de preparar líderes capaces de traducir la visión en sentido, y equipos que se sientan vistos y no sólo dirigidos.

Si no gestionamos la fatiga del cambio, pagaremos un alto precio: apatía, desmotivación y rotación. El cambio seguirá siendo necesario, pero también debería serlo la pausa, el cuidado de las personas y la empatía. ■

MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA

Una capital en piloto automático

La gestión de Renzo Reggiardo, quien sucedió al renunciante Rafael López Aliaga, tendrá escaso margen para incluir nuevos proyectos de inversión en la cartera de la comuna limeña.

Los últimos 14 meses de la gestión de Renovación Popular al frente de la Municipalidad Metropolitana de Lima (MML) apuntan al piloto automático. Tras la renuncia del alcalde Rafael López Aliaga para postular a la presidencia de la República, su sucesor, Renzo Reggiardo, heredará un presupuesto limitado para impulsar nuevos proyectos de inversión. Al menos hasta abril de 2026, cuando Reggiardo deberá definir si renuncia al cargo para lanzarse como candidato a la alcaldía, la prioridad sería asegurar, como mucho, la continuidad de ejecución del presupuesto en el tiempo.

La gestión del hoy exalcalde López Aliaga estuvo marcada por la inauguración de tramos —muchas veces incompletos— de grandes proyectos y por una estrategia política orientada a impedir el cobro de los peajes en las vías concesionadas a Lima Expresa y Rutas de Lima. Un estilo de gestión al que Reggiardo, su teniente alcalde, le dará continuidad. “Ha sido muy cercano a López Aliaga. Estamos más allá de la mitad de la gestión y todo está encaminado”, afirma Fabiola Morales, secretaria general nacional de Renovación Popular y nueva teniente alcaldesa de Lima Metropolitana. Ella sucedería al ahora alcalde Reggiardo, si este decide renunciar en abril.

Dicha continuidad se manifestaría, sobre todo, en la concreción de los proyectos en ejecución y por los que la MML realizó tres operaciones de endeudamiento que ascendieron, en total, a más de S/3,755 millones. Entre enero de 2024 y septiembre de 2025, la comuna desembolsó más de S/2,041 millones obtenidos mediante dichas emisiones para financiar proyectos y



Fotomontaje

honorarios de consultoría. Para diciembre de este año, la cifra ascendería a S/2,214 millones, considerando los ejercicios 2024 y 2025 (ver gráfico *Ejecución de los fondos...*).

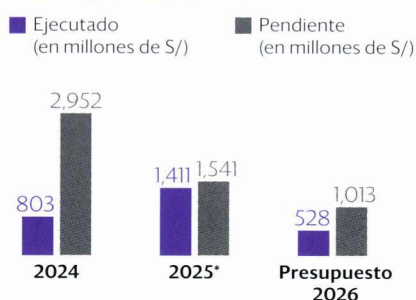
Los fondos se han destinado a 114 proyectos, entre los que destacan la Vía Expresa Sur, que requerirá una inversión de S/800 millones. Hasta ahora, se han invertido más de S/75 millones de los recursos obtenidos

mediante las emisiones para financiar los trabajos entre el 2024 y el 2025. La comuna también destinó S/213 millones para la construcción de cinco pasos a desnivel en la Av. Próceres —el costo total es de S/560 millones—; S/76 millones para la ampliación de la Av. Ramiro

Prialé —la inversión total será superior a los S/100 millones—; y otros S/34 millones para el paso a desnivel de la Av. Javier Prado en La Molina —que llegará hasta los S/39 millones—. “En temas de grandes proyectos, no hay obras nuevas [en las] que hayamos pensado”, dice Morales.

El Consejo Fiscal había advertido que el incremento en el nivel de endeudamiento frenaría la capacidad de la comuna para promover nuevas inversiones, ya que el servicio de deuda se extenderá hasta 2045. “[Pero] el exalcalde no tomó la opinión del Consejo Fiscal y endeudó a esta y a las siguientes gestiones. Reggiardo tiene el presupuesto comprometido y hasta el final López Aliaga no dejó un plan para el resto de la gestión”, critica el regidor de Lima por Podemos Perú, Aron Espinoza. (JM)

Ejecución de los fondos obtenidos mediante emisiones de bonos de la Municipalidad de Lima



*Presupuesto proyectado

Fuente: MEF

SEMANAeconómica

ESPECIAL

CADE 2025

Las voces de los principales líderes empresariales del país volverán a reunirse en las páginas de **SEMANAeconómica** para trazar aquellas prioridades y apuestas clave que permitirán mantener el norte del crecimiento, incluso bajo un año electoral.



Cierre de publicidad:
24 de octubre

Fecha de publicación:
2 de noviembre

Contacto comercial:
publicidad@se.pe



Revistas.PeruRadio.net.pe



MARCO LEGAL

FRENO A LA CONTRALORÍA

La Contraloría tendrá un margen más estrecho para imputar responsabilidades a los funcionarios públicos que intervienen en el diseño de contratos de Asociación Público-Privada (APP). La nueva ley que rige las APP establece que las sentencias judiciales o laudos arbitrales originados por controversias entre concedente y concesionario no podrán ser utilizados como prueba para sancionarlos.

El cambio intenta corregir una situación que, durante años, generó parálisis en la gestión pública. La Contraloría, al ampliar su campo de acción, terminó cuestionando decisiones técnicas o de negocio que los funcionarios tomaron dentro de sus competencias. Esa práctica, sumada al uso de laudos o sentencias como evidencia para imputar responsabilidad, creó un ambiente de temor y prudencia excesiva: los servidores preferían postergar decisiones, delegarlas o blindarse mediante arbitrajes para no ser sancionados. "Si el Estado peruano perdía un laudo arbitral, por lo que fuera, la responsabilidad recaía en los funcionarios", explica Alberto Ñecco, ex director ejecutivo de ProInversión.

Las nuevas reglas de juego de la ley de APP buscan corregir esa dinámica. La modificación tiene como objetivo reducir el riesgo de parálisis en la gestión pública y devolverle capacidad de decisión a los funcionarios. Para ello ofrece mayor seguridad jurídica, al garantizar que las controversias no se traduzcan automáticamente en sanciones administrativas. "La expectativa es que los funcionarios actúen con mayor confianza y celeridad, sin renunciar a la rendición de cuentas", estima el socio de Damma Legal Advisors, Juan José Cardenas.

A pesar de que la intención es positiva, el impacto real de la medida sería acotado. Principalmente porque la Contraloría todavía man-

Los laudos no podrán ser usados como prueba para sancionar

tiene la facultad de investigar y sancionar a los funcionarios cuando existan indicios de irregularidades.

"No se pretende liberar de responsabilidad al servidor público. El funcionario asumirá lo que deba asumir con base a sus actividades y el principio de legalidad. Eso no está cambiando", aclara el socio de CMS Grau, Giancarlo Villafrankui. Además, en la práctica, el alcance del cambio de la ley de APP dependerá de cómo el órgano de control interprete y aplique esta delimitación, ya que todavía puede abrir procesos si estima que hubo negligencia o incumplimiento normativo. (TOT)

SINDICATOS

LICENCIAS BAJO CONTROL

Las empresas podrán llevar un control más efectivo cuando los líderes sindicales soliciten licencias para participar en actividades vinculadas al sindicato. En una reciente casación, la Corte Suprema precisó que los empleadores sí pueden solicitar información que acredite el carácter obligatorio de esas actividades y que hacerlo no afecta la libertad sindical.

El caso que motivó la decisión surgió cuando una empresa negó permisos sindicales a varios dirigentes. A su juicio, estos no acreditaron que las actividades a las que asistirían fuesen

La Corte Suprema precisó lo que debe entenderse como actividad sindical de asistencia obligatoria

obligatorias. "Estas licencias son pagadas, pero tienen un límite de 30 días al año. Si se excede ese límite, el empleador debe conceder el permiso, pero ya no está obligado a pagarlo", explica el socio de Payet, Rey, Cauvi, Pérez, Brian Ávalos. La Sunafil sancionó a la compañía y los tribunales de primera y segunda instancia confirmaron el criterio en cuestión.

La Corte Suprema, sin embargo, consideró que la información presentada por el sindicato era insuficiente para acreditar que, efectivamente, se trataba de actividades obli-

gatorias. "En este caso, las solicitudes se presentaron de forma genérica para 'asesoría y trámites sindicales'", precisa el socio de Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría, César Gonzáles Hunt. A partir de este análisis, el tribunal concluyó que la empresa actuó dentro de la ley cuando exigió el sustento a los líderes sindicales. Y que hacerlo no implicaba vulnerar la libertad sindical.

Además, precisó lo que debe entenderse como actividad de asistencia obligatoria. **Se trata de situaciones en las que es indispensable la presencia**

del dirigente sindical, como una citación de una autoridad laboral o judicial, la participación en congresos o reuniones intersindicales, o una invitación del

gobierno a espacios de diálogo.

"Una reunión privada con los afiliados, en cambio, no califica como acto de concurrencia obligatoria", advierte Jorge Toyama, socio de Vinatea & Toyama.

En adelante, tanto empresas como sindicatos deberán adecuar sus procedimientos internos para seguir la nueva pauta de la jurisprudencia. "El reto estará en encontrar un equilibrio entre la verificación legítima que puede ejercer la empresa y la autonomía sindical que garantiza la ley", concluye Ávalos. (TOT)





SEMANAeconómica

IV PREMIOS ESG

CONOCE AL COMITÉ EVALUADOR DE LOS PREMIOS ESG

Tras recibir una cifra récord de inscripciones, la edición 2025 de los Premios ESG ingresa a su esperada fase de evaluación, que estará a cargo de líderes ampliamente comprometidos con el desarrollo sostenible.

Premiación: **1** de diciembre



Diego Chirinos
Director de
SEMANAeconómica



Mariale Soto
Directora Ejecutiva de
Sistema B en Perú



Susana Eléspuru
Directora independiente
de empresas y *Past*
President de L+1



Alfonso de los Heros
Presidente del Consejo
Directivo de Sinba y Partner
de Bigmond Group

Aliados estratégicos:



SouthernPerú



Revistas.PeruRadio.net.pe

**FIRMES EN
LA ACCIÓN,
¡POR LA
PATRIA!**

¿Quién liderará el futuro del Perú?

En el año previo a las elecciones, los candidatos presidenciales responderán en CADE Ejecutivos a preguntas sobre los grandes desafíos nacionales:



Crecimiento
económico



Educación



Justicia



Salud



Seguridad

*Líderes comprometidos con el futuro del país
se darán cita en CADE Ejecutivos para escuchar,
reflexionar y aportar a la construcción de un Perú mejor.*

*Próximamente se darán a conocer los lineamientos para la participación de los candidatos.

Participa en el bloque electoral de CADE Ejecutivos 2025.



Av. de la Arqueología 206

i MÁS
Información

www.ipae.pe/cade-ejecutivos-2025 / cadeejecutivos@ipae.pe / 644 0552 #CADEejecutivos

IPAE
ACCIÓN EMPRESARIAL

AUSPICIADORES



COLABORADORES



CON EL APOYO DE



PARTNER DE
MOVILIDAD
SOSTENIBLE
cabify
para empresas

MEDIOS ALIADOS

PROMOTORES



AUSPICIADORES



COLABORADORES

